

PŘÍLOHA 1. – Doslovné přepisy polostrukturovaných rozhovorů s respondenty

Přepis rozhovoru: Respondent 1

T: Můžeme začít. Jaké máte aktuální povolání?

R1: Momentálně jsem čerstvej Design Thinking lead v jedné farmaceutické firmě. Což obnáší přípravu a exekuce Design Thinkingových workshopů, ale to je kousek toho, ta druhá půlka je třeba vůbec v uvozovkách šíření Design Thinkingu do firmy, aby lidi pochopili, že to právě není něco vhodného exkluzivně pro softwarové řešení, a že se to dá aplikovat širěji, jako nějaký designový přístup k věci je opravdu poměrně široce aplikovatelný. To je v kostce, co tady vlastně dělám.

Fór je v tom, že původem jsem průmyslovák, já jsem vystudoval střední strojírenskou školu. Pak jsem zkoušel technickou vysokou školu a až tím, že mě odtamtud vyhodili, že jsem neuměl matematiku, tak tehdy jsem vlastně... jasně, v té době už jsem dělal nějaké weby a tak, ale tehdy jsem to vlastně přehodil tu kariéru úplně a jsem pokračoval v tom, co mě už v té době šlo, což to byly ty weby a cestou jsem se rozhodl vystudovat marketingové komunikace. Takže ta kariéra taky nebyla tak hladká, že bych si v 15 řekl, že budu designerem a od té doby to dělám. Je to spíš pro zajímavost. Ostatní vám možná budou říkat něco podobného. Nebylo v té době kde studovat takovýchle obory.

Zpátky k tomu, co dělám teď, já vlastně designuji, aby ostatní mohli designovat. Soustředím se spíš na ty procesy, metodiky a tak, aby ty lidi, který je pak vykonávají nebo používají, tak aby jim to přinášelo výsledek. Protože vlastně ta kombinace u nás v práci je taková, že jsme banda expertů na design a spolupracujeme vždycky s nějakýma doménovýma experty, který jsou experti na tu jejich danou oblast, a neumí ty metody, ty designové postupy. Takže my se tohle snažíme spojovat tak, aby tím skrze nějaký Design Thinking docházelo k tomu plnění těch zadání, cílů a podobně. Designuji pro design.

T: Jaké jinak máte pracovní zkušenosti?

R1: Od web mastera, přes koncepčního návrháře a k tomu bylo, vlastně jsem, jak navrhoval koncepty, tak pak je testoval, pak jsem dělal šéfa designů v jednom vyhledávači, pak se posunul do společnosti, zabývající se antivirovým programem, kde jsem dělal UX designera, teďka v té farmaceutické společnosti senior UX designera, teď nově až na Design Thinking Lead. Už je to spíš strategickým směrem. Po té změně z té strojařiny na design už je to relativně běžný vývoj.

T: Jaké produkty/servisy navrhujete?

R1: Aktuálně je to hodně různé, protože vlastně to naše portfolio, teď budu mluvit tak nějak za celý designový team v naší společnosti, je hodně rozmanitý ve smyslu... většina je B2B, není tam tolik konzumerských věcí, protože my hlavně podporujeme firmu směrem dovnitř, ale částečně i ven. Je to cokoliv od malých aplikací, jsou to jednoúčelové appky tak jak je známe z Apple storu, přes nějaký webový aplikace složitější, až po opravdu složitý eko systémy, kde se nenavrhuje nějaká dílčí věc, ale opravdu se řeší podoba nějakého celého složitého procesu a dílčí části v ní, cíli jako nějaký aplikace tam dodávají data, která aplikace zpracovává, jak jsou pak publikované nějaké výsledky). Jakože a tehdy se nedesignuje ani tak ty dílčí části, ale dělá se spíš high level příprava toho procesu, jaký jsou ty ideální kroky, jak by to na sebe mělo navazovat. Ve smyslu tady si tady něco stáhnu přes API, tady se mi to zobrazí na webu, tady mi to manažer potvrdí přes mobilní appku. Plus bokem občas si zabrousíme i do service designu, kdy už tam není žádné rozhraní a jenom se řeší jakou službu, jak dobře poskytnout těm cílovým zákazníkům. A fór je v tom, že tím, že já jsem zas v té discovery části, v té startovní, kde se to vlastně většinou vykopává, definuje a tak, tak já přicházím do kontaktu skoro se všemi těma oblastma, v tomhle je to dobrý, že je to rozmanitý.

T: V jakých oborech se pohybujete?

R1: Jsme farmaceutická firma až na to, že někdy se to týká prostě samotného... Takhle, krok zpátky, ta firma má pár hlavních divizí: výzkum, výroba, go to market plus máme animal health divizi a dělá plus minus tyhle stejný 3 kroky pro zvířata. My vlastně podporujeme všechny ty tři oblasti. Čili někdy jsou to aplikace, který pomáhají vědcům s analýzou dat nebo s vyhledáváním zdrojů, hodně pokročilý Google, když to tak vezmu. Pak jsou to věci, který pomáhají s tou výrobou, ať už při plánování výrobních linek, nebo kontrolování kvality.

Na konci řešíme klasické marketingové věci. Třeba nedávno jsme dělali komunikační plán, nebylo to nějak spojený, nebyl to ani service design, nebyl to ani interface nějaký, byla to práce na výkopu nějakého komunikačního plánu pro nějaký produkt na určitém trhu. Nemůžu být specifičtější. Pak kolegové visual designéři pomáhají s marketováním těch produktů, když už se udělá nějaká aplikace a je potřeba ji rozšířit ať už mimo firmu, nebo třeba i ve firmě. Občas se stane, že se vyrábí něco pro pár tisíc lidí a je potřeba to nějakým způsobem prodat, představit, komunikovat. Tak tehdy se pracuje nejenom na produktu samotným, ale třeba i na doprovodný kampani k tomu, třeba direct mail, webový stránky a podobný věci. Náš tým má

takhle široké pole působnosti.

T: Z čeho se skládá váš současný tým?

R1: To zkusíme dát dohromady ((respondent kreslí))

Tam je taková klasika. Skoro všechno může teoreticky obsáhnout jeden člověk, a opačně, pak ty dílčí role se dají ještě dál dělit. Já teď zkusím nakreslit takový zlatý střed, co je potřeba.

Začíná to tak, že potřebujeme nějakého zadavatele a na druhý straně potřebujeme uživatele, který není úplně součástí týmu, ale je potřeba k němu mít přístup, protože jinak se člověk moc nehne s dalšíma činnostma. Se zadavatelem, ať už je to majitel firmy nebo product owner nebo ředitel, tak s ním typicky na první...úplně spolupracuje právě designer, který má většinou zároveň i roli koordinátora, protože na to jsou pak navážené další činnosti, jako třeba výzkumník nebo posléze copywriter, anebo tady máme ještě vizuálního designera. První designer je v uvozovkách UXák, který je schopný naplánovat ten proces adekvátně k zadání zadavatele, potřebám, potřebám nějakého uživatele, ve finále je tady většinou na konci developer, protože ten designer musí být schopný komunikovat i technické možnosti.

A rozdíl mezi designerem a visual designerem je takovej, zatím co UX řídí spíš designový proces a tvorbu toho UXu, vizuální designer by měl být expert na to udělat to opravdu krásný, nejen použitelný, ale i přístupný, aby byly na místě fonty, kontrasty.

T: Takže by se ho dalo nazvat UI designer?

R1: Dá, asi jo, jasně, že tady je nějaký překryv, ale dá se tomu říct i UI designer.

T: Za kým přichází, jde nejdřív za nějakým projektový manažerem?

R1: Fór je právě v tom, že může jít k projektovému manažerovi, ale nemusí, když se pohybujeme třeba v agilním samoorganizovaným prostředí, tak pak tam místo projekt manažera stojí na druhý straně Scrum master (třeba) nebo ten tým jako takový s dalšími developery. Protože je jich tady N.

Pro ten start a designovou část práce tam potřebujeme i nějakého developera, seniora, který tomu rozumí po té technický stránce. Takže vlastně fakt zadavatel přichází s nějakou ideou, my bysme měli spolu s výzkumníkem, jak to vlastně odvalidovat a co z toho bude. Pak typický, tak copy a vizuální designer probíhají tak nějak paralelně, že se tvoří na základě nějakého startu. Pak na konci probíhá nějaký uživatelský testování znova s uživatelem a znova s výzkumníkem.

Ale jenom, když tohle orientuju podle rolí, tak je to znova ten výzkumník. Klasický to, co ověřuje, že potřebujeme držet balanc mezi byznysem a designem potažmo uživatelama. A technologií. Business myslím vlastně jako firmu, s tím že byznys jsou typický zadavatelé, nebo manažeři, nebo product owneri. Technologie je zastoupena aspoň nějakým jedním expertem na technologie, architektem nebo tak něco. Designéři jsou zástupci těch uživatelů, jasně, že spolu s výzkumníkama a visual designerama a tak. Tohle je taková typická sestava.

T: Tohle je typická sestava vašeho týmu nebo Vaše obecná představa, jak by to mělo fungovat?

R1: Tohle je typická sestava, která se mi zopakovala už skoro ve všech firmách, kde jsem pracoval. Pak jsou to takový přidružený role. Třeba je tam analytik, který pak měří, jak to vlastně běží, ale jednak to není vždycky a druhak, jasně je to součást designového procesu, ale není to součást té části mezi tou 0 a 1, a až n-tou iterací.

Vlastně vy nejdřív potřebujete definovat ten produkt, a pak teprv ho tady můžeme začít měřit a iterovat. K tomu se ještě dostaneme, ale ty analytici typicky vstupují do hry až tady. Respektive můžou se podívat na nějaký existující data ve výzkumné fázi i tady, ale upřímně já se většinou setkávám s tím, že tam těch dat moc není. Když je, kde brát, to je super, ale často není. Takže spíš se to udělá správně, včetně toho, že jsou tam nasazený všechny možný měřicí kódy a teprve pak přichází do hry analytik, který by stejně měl házet zpátky informace k zadavateli, jak se mu daří finančně a informace zpátky do designu, kde jsou nějaký viry v těch uživatelských flow, který by bylo dobře upravit.

Můžou se ty role slučovat, třeba designer je zároveň copywriter, někdy zároveň visual designer. Ale tohle je schéma, který jsem zažil ve všech společnostech.

T: Jasně, popište mi prosím váš designový proces?

Asi nejde popsat typický, protože se to pokaždé liší, ale možná mě zajímají ty procesy, které tam jsou.

R1: Tady to začíná být divoký. On se hlavně liší i ten proces. fór je v tom, já to zkusím nakreslit. Někdy začínáme, někdy máme nějakou první verzi, někdy máme iterace, který jsou nezbytný, aby se to vyladilo. Ten začátek myslím fakt ve smyslu, že buď nic neexistuje a potřebujeme přinést nějaký nový řešení, nebo existuje několik natolik zastaralých řešení, že má smysl přestat vylepšovat, ale úplně zahodit a přijít s radikálním redesignem. Neříkám, že to je vždycky

správná cesta. Někde má cenu se pohybovat postupnými kroky, pak platí ten model 1 až N. Teď popisuju i tu situaci, kdy potřebujeme něco radikálnějšího. Teď popíšu nějaký proces a nutno podotknout, že je pokaždé právě jiný v závislosti na situaci. A právě můj ultimátní doporučení je být natolik dobřej v těch dílčích metodách, aby si z toho člověk vždycky dokázal postavit to, co je vhodný pro tu danou situaci.

Fór je v tom, že spousta lidí si načte nějakou metodiku a tu se snaží aplikovat všude, a to podle mě úplně není. Klasický tak, jak jsem tady kreslil ten triumvirát uživatel, technika a byznys. Pak něco podobného existuje z pohledu klasický – kvalita, čas, prachy. Tam je vždycky plus mínus dvě z toho, a ne všechno. A vy vlastně na začátku potřebujete rozumět tomu, jak je projekt velkej, jestli jde o čas, že to má být za tři dny hotový, nebo jestli jde o kvalitu a prachy jsou jedno. A podle toho poskládat optimální postup.

A fór je v tom, že typicky na začátku se snažíme pochopit o čem je to zadání, pak je nějaká část toho postupu k tý 1, je jenom o upřesňování zadání, není to ještě o výrobě. Takže nejdřív se snažíme pochopit zadání. Na základě toho zadání se pak snažíme naplánovat ten proces.

T: Já tě jenom poprosím, jestli bys mi rovnou mohl říkat nějaké ty metody, které se v těch fázích vašeho designového procesu často vyskytují?

R1: Já si ho asi nejdřív popíšu a pak se vrátím k těm metodám. Teď ti odpovím, tady jsou typický nějaký interviews nejenom s tím zadavatelem, ale i s dalšíma zainteresovanými lidma, abysme se vůbec pochopili, co si oni od toho slibují. Pak je typický plán procesu, jak budeme postupovat. Pak je nějaká většinou je výzkumná fáze, která cílí na budoucí uživatele: a teď primární výzkum, sekundární výzkum, až, že se jdeme kouknout, jestli už existují nějaká data od stolu nebo si je jdeme doptat nějakým způsobem, nebo nasadíme měřící kódy a podobně. Pak na základě toho pochopení té situace můžem, když je to složitější situace, třeba v naší praxi se typicky objevuje nějaký discovery workshop, kde se těch víc lidí dává dohromady, aby prošli tím dejme tomu double diamantem v našem případě, kde jde o to, že se nejdřív zkompletují ty data z výzkumu, tak, aby to všichni pochopili, o co jde. Pak se to nějak zprioritizuje, definuje se ten problém, na konci prvního diamantu je vždy definice problému, ještě ne řešení, to se ideuje tady. Tady se může něco prototypovat, pak tady pokračuje to, že se třeba dodělá prototyp, může tam být uživatelský testování, když to dobře

dopadne může tady být proof of concept, což je vlastně ta beta nebo něco takovýho. Plus tady

někde se to láme, když máme proof of concept, nebo Betu nebo cokoliv, co se dá pustit mezi lidi jako reálný produkt. Jasně, že tahle hranice je jako fáze, ale prostě někdy se to láme, když už získáváme zpátky reálná data, něco měříme, máme už feedback na reálnou věc, a vlastně můžeme začít iterovat v nějakých cyklech, ale i ty, tak jak tady vlastně od začátku první fázi bychom měli furt procházet se zadavatelama, mít tam zainteresovaný uživatele, ideálně tam mít nějakou chvíli, kdy už víme k jakému technologickému řešení to směřuje, což můžeme zjistit různě, třeba na základě výzkumu, úsudek nějaký, nebo pomocí workshopu, určitě tady zainteresováváme tu technologii, protože ty pomáhají s tím prototypem, s nějakým proof of conceptem.

Ale to, co by se mělo rozběhnout, říká se tomu většinou Dual Track, kde furt jsou tam dál zapojený všechny ty tři role, ale v tom horním tracku víc designéři s byznysem definují, co je potřeba udělat, co je potřeba předělat, ubrat, přidat. Když to mají nachystaný, tak to pouštějí do spodního tracku, tam je vlastně tým, který to vyrábí, kde se víc pohybuje visual designer s programátorama, který to sprint po sprintu vyrábějí. Jasně že zpátky mezi nima je to, co se vyrábí, tak se testuje, když se něco nepovede, vrací se to zpátky nahoru, zase přemýšlet a předělat. Tohle je ta příprava než jsme byli schopný něco spustit, pak tam nastane nějaký bod, kde je to mezi lidmi a pak se musí rozjet ty iterace. Ne, že by se dřív neiterovalo, ale není to v pravém slova smyslu, že bych měl už tvrdý data.

T: Kde se nacházíš ty v tom Dual Tracku?

R1: Já jsem hlavně od 0 po 1, a pak hlavně v tom horním tracku. Ale jasně, že jsou i UXáci v tom dolním tracku, to jsou lidi, který laděj tu detailní použitelnost, přístupnost, tu taktiku a tak. Taky jsem to dřív dělal. Ale teď jsem hlavně tady, mezi tou nulou a jedničkou.

T: Tak nějaký podobný proces i na příkladu Double Diamondu mě popisoval i další respondent z pilotního výzkumu.

R1: My ten proces vymýšlíme za pochodu. Tohle je třeba to, k čemu jsme doiterovali naší praxí my. Proč je to podobný tomu, co jsme řešili s tím tvým respondentem, protože tam jsme v té bývalé společnosti v době, kdy jsme tam pracovali spolu, tam jsme definovali hodně podobný, jenom zjednodušený ten proces, hlavně tu iterativní fázi tady. To bylo, že jsme něco vymysleli a pak jsme našli to, co je tomu nejpodobnějšího ve světě, a to jsme se snažili kolegům představit, že začínáte researchem, pak je nějaká definice problému, pak teďka nevím, já si

nevzpomenou na tu zkratku, ale to, že je to podobný je proto, že částečně to krademe od ostatních a částečně to spolu stavíme, spolu to definujeme. Některý ty aspekty, že třeba v té lince horní, že tam je i ten byznys, to si ještě spousta lidí vůbec neuvědomuje. Spousta lidí bere byznys jako externí entitu, ale bez toho, aniž by ten business byl začleněný do pravidelných iterací. Tak to v životě nebude fungovat tak dobře, bude to nějak fungovat, ale bude to furt fungovat líp než třeba dřív, když to byl waterfall, kde se půl roku něco analyzovalo, pak se to půl roku vyvíjelo, pak se to po roce ukázalo byznysu a on řekl, všechno je špatně. Takže to, že se to dá s těma lidma dohodnout tak, že se tam začlení přímo, tak to je posun, který ještě spoustě lidí nedochází. Berou Agile jako simple track, jenom jako spodní linku, že to je věc pro developerský tým. Ale ten Dual track z toho dělá věc i pro byznysový a marketingový tým. To je ten další posun.

My teďka tuhle know how vyvážíme do dalších částí firmy, snažíme se naučit, jak pracovat agilně a zároveň jak používat design thinking v různých procesech.

Když se to hodně zjednoduší, tak se dá říct, že ta levá půlka je Design Thinking.

T: Takže ten čistý Design Thinking, jako přístup a metodologie a ty kroky, které jsou tam popsané tak nějak děláte? Nebo jako základ berete Double Diamond?

R1: Čistý design thinking má jenom těch 5 kroků a pak se už to rozpadá. Double Diamond je v podstatě z mého pohledu framework ve frameworku. Design Thinking je základní framework, který říká, poznej uživatele, poznej problémy, definuj, kde je problém, ideuj ho nějak, pak ho vyviň a otestuj. To je 5 základních kroků a nazdar. Dá se to naplnit různými metodami, a když nás zajímá define, tak abysme to s tou hromadou lidí byli schopný udělat, tak na to používáme framework ve frameworku, to je ten Double Diamond, ten používáme specificky pro workshopy, a v něm jsou zase různé metody, jak shromažďovat data, jak se je prioritizovat, jak definovat problém, jak ideovat a podobně. Jsou to frameworky, který drží nějaký postup, ale ty dílčí kroky těch frameworků jsou naplněny různými věcmi. A je právě podle mě, v tom je to kouzlo, že někdy to tam je, někdy to tam není, prostě musíte mít penzum znalostí a zkušeností, znalosti teoretických, zkušenosti praktických, z čeho si to člověk poskládá v hlavě a navrhne řešení, ale ve smyslu ne řešení produktu, ale řešení postupu. Proto říkám, že designuju design. Zároveň musí být člověk schopný tak, jak musí být schopný v té agilní části měnit směr toho produktu, tak tady v té design thinkingové části musí být schopný měnit směr toho postupu, toho procesu. Já si to nějak vymyslím, ale když vidím, že mě to nefunguje, tak musím být schopný něco přeskočit nebo naopak něco přidat tak, aby mi to

začalo fungovat, abysme se dostávali k tomu, co vlastně vyrábíme.

T: Jo, je to tak, jenom je v tom trošku problém, v mé diplomové práci, tam chci popsat proces, ale ten proces nikdy není stejný, lidi si to přizpůsobují, používají různé frameworky. Takže bych to spíš viděla tak, že popíšu jednotlivé fáze zvlášť s popisem jejich metod, nějakého toolboxu.

R1: Hele, tip jo. Podle mě můžeš klidně vzít ten základní Design Thinking a naplnit ho různými metodami. Protože realita je asi taková, že každý používá vždycky něco z toho (). Když tady je to empathize, define, ideate, prototype, test, tak každý si z toho bere něco jinýho. Ale asi by mělo jít naplnit ty jednotlivé košíky. Fór je v tom, že třeba 100 metod.cz to obsahuje skoro celý, hromada metod. Ale ve skutečnosti ta jejich praktická četnost použití, některý se skoro nepoužívají, ty oblíbený jsou některý. To je jedna věc. Takže v tom to může být oproti tomu,

100 metod je v uvozovkách skoro všechno, když ty můžeš definovat ten oblíbený průchod, je zhruba takhle. Tohle je jedna věc, oporou pro to ti teoreticky může být částečně ten výzkum, co jsme dělali v těch Humans of UX, kde jsou oblíbený metody taky dotčený. Jak často skicujete? Jak často prototypujete? Neříkám, že je to úplný, ale pro další datový zdroj je to tak. Další, co budeš mít ty rozhovory, z toho by mohl jít poskládat v uvozovkách typický průchod tím procesem, když řekneme, že za základ slouží dejme tomu Design Thinking, taky to může být něco jinýho. Takovou tabulku, jak jsem tady nakreslil, tak my máme v práci v podstatě pro ten Double Diamond. Máme jednak přizpůsobený Double Diamond, že nemá 4 fáze, ale má 6 fází, ale teď to nemá cenu do detailu rozebírat, ale jde o to, že taky pod nim máme naplněný, co se tam typicky dá dělat. Taky si to vždy zase vybíráš, co je potřeba, dle zadání a dle kontextu, dle situace.

T: Jaká jsou kritéria, dle kterých metody vybíráš?

R1: No to jsou ty dvě, to je, jak jsem řekl znalosti a zkušenosti. Člověk prostě něco ví, teoreticky, co si nastudoval dřív, nebo slyšel na konferencích nebo cokoli, prostě jenom ví a něco už zkoušel. Osobně já se z těch dvou zdrojů, jeden je fakt ryze teoretický, druhý je praktický, snažím namíchat takové věci, kdy si říkám třeba, plácnu "tohle je kritický bod, tady potřebuju jít na jistotu, tady můžem zvolit takovou metodu, která mě na to na 100 % zabere" nebo o krok jinde "to už není tak kritický bod, potřebuju se dostat do nového kontextu. Sice jsem tuhle metodu ještě nezkoušel, ale znám, slyšel jsem nějakou metodu, o který si

myslím, že by na tohle mohla být dobrá, tak ji tam zkusím zařadit, zkusím si ji otestovat, jestli na Dry run testu mi zabere, a nechám ji tam nebo sáhnu někam jinam." Je to vždycky to hodnocení toho, co vím, že mi nese výsledky na základě předchozích zkušeností a jaký výsledky to nese na základě teorie. Tyhle dvě osy dávají dohromady ten výběr, jestli radši tohle, nebo tohle nebo něco nového.

T: Jasně, takže tam to můžou ovlivnit takový dílčí součásti jako čas, peníze, kapacita a tak dál?

R1: No jasně, přesně, furt se pohybujeme v tom: čas, prachy, kvalita. Takže vlastně když to není důležitý a nemají na to ani rozpočet, tak jim řeknu, tak si udělejte nějaký guerilla testování a nazdar. Vemte váš papírový prototyp a jdete si ho otestovat s pár lidma tady do kuchyňky. Ale opak úplný v jedné z bývalých společností, kdy jsme ladili výkon toho full textu, tam na tom já jsem dělal ty eye trackingové studia, což tam už jde o procenta, a to zpracování těch výsledků hledání probíhá takovým fofrem, že na to klasický uživatelský testování v podstatě nejde aplikovat, protože ten člověk si to přečte a vybere rychlejc, než se ho na cokoli stihneš zeptat.

Je to takový fofr, když si to zobrazí, teď si představ, jak hledáš na Googlu, zobrazejí se ti výsledky a během toho zlomku vteřiny víš, klik, a je to zanalyzovaný v našem mozku takovým fofrem, že se nedá doptat na to, co všechno jsi viděla a neviděla a tak. Proto eye tracking, ale je to externě drahá a externě náročná metoda.

Jedno z hlavních poučení, co se snažím šířit je, že existují zkrátka extrémní metody, který se vyplatí použít jenom tehdy, když v tom lítají extrémní prachy. Když jsem na začátku a skládám si webovou stránku pro nějaký blogísek, tak to není potřeba, protože tam velice pravděpodobně je spousta jiných chyb, který jsem schopen odhalit třeba pomocí uživatelskýho testování. A zároveň ještě se mi v tom netočí takový prachy, aby mělo cenu brečet nad tím, že potřebuju nutně eye tracking. A podobných metod je víc. Lidi třeba vzývají AB testování, ale neuvědomují si, že spousta firem tady nemá takový průtok uživatelů, aby se jim to vyplatilo nějak masivnějc používat, protože než nasbírají dostatečný počet kliků pro statistickou signifikanci, tak uteče hromada času. Pro to AB. Něco jinýho je prostě změna a měření dopadu ty změny. Něco má, stav A, změnil jsem to na B, rostou mi čísla, tak asi dobrý, jdu dál. Není tam mezera toho čekání, výhra A, B nebo C. Přiznám, tohle není úplně moje doména, nejsem tak namočený v tý kvantitě, ale klasicky tohle přesně souvisí s hodnocením tý situaci, jak velký prachy se v tom točej, vyplatí se mi ta metoda, vyplatí se mi počkat. Další věc je, že ve spoustě

situací je důležité si uvědomit, jestli ještě opravujeme chyby nebo už vylepšujeme.

Já tomu, co je veprostřed, říkám nulová čára, to jsem si takhle sám pojmenoval. Dá se o tom diskutovat, částečně to je o pocitu, ale v podstatě, dokud na nějaké aplikaci nebo webu opravujeme očividný zásek v použitelnosti, tak to je vlastně ještě v uvozovkách opravování, a od chvíle, kdy už nám to přijde přiměřeně hladký, a odpovídají tomu i výsledky a tak, tak už je to o vylepšování. Ne že by snažil opravit něco, co tam lidi štve a co jim nefunguje, ale je to spíš o tom, že teď to je nějak funguje, už na první pohled nevidím, co je tam špatně, už to lidi ani nepozorují při uživatelských testech nějaké extrémní záseky, a tehdy můžu začít experimentovat. A už je to o tom vylepšování, už je to o stylování toho výkonu, aby to celý dávalo lepší čísla.

Proto říkám, že když třeba za váma, třeba za nějakou agenturou nebo i freelancerem, někdo přijde s tím "potřebuju spravit tenhle web" a uvidíš, že to je evidentně rozbitý na první pohled, tak je lepší toho člověka expertně od boku přesvědčit o tom, že nějaké úpravy je tam potřeba udělat rovnou, než se to pustí do uživatelského testování. Protože uživatelské testování by odhalilo zjevné chyby, který expert je schopen odhalit od boku. A tím neříkám, že se nemá dělat uživatelský testování, jenom tam existuje nějaká fáze hranice, mezi tím, co jsem já jako expert schopný s nějakými zkušenostmi říct rovnou. Pozor, já se klidně můžu splíst v některých těch bodech, ale fór je zase v tom, že řeknu "těch pět věcí opravte, a pak to otestuju". A je dost pravděpodobný, že třeba ve 4 z nich trefím, pak jsou opraveny, pak se nám to během uživatelského testu potvrdí, pak je vlastně nemusíme řešit. Když se v té jedné věci spletu, tak se mi objeví ta jedna věc ve výsledcích toho uživatelského testování spolu s dalšíma věcmi, který je potřeba opravit. Pak je vezmu, zprioritezuju a opravím. A ušetřilo mi to jedno kolo uživatelského testování, na který často malé firmy nemají prachy, nebo nemají čas. Mají šance na ten jeden výstřel a pak potřebují jít dál.

T: To jo, to je hodně důležitý nad tím přemýšlet dřív, než začneš dělat.

Další otázka je na terminologii, říkal jsi, že ten Double Diamond a Design Thinking je dle tebe rámeček, ale já jsem četla různé články a literaturu, kde se to popisovalo jako přístupy, procesy a metodologie, je to hodně zmatený, co si o tom myslíš? Jak tomu rozumíš?

R1: Tohle bude fakt ryze můj subjektivní pohled, respektive jako všechno, ale zrovna v tomhle je to extrémní, zatím, co některé věci, co tady popisuju je dejme tomu nějaký

konsenzus víc lidí, teď se to dělá zhruba takhle, tak tohle bude můj dost osobní postoj.

Jednak naprostý souhlas s tou zmateností, druhak k té zmatenosti částečně přispívá agenturní svět. Agentury potřebují prodat nějaký sekce a služby a takhle se postupně pojmenovávají různými metody a přístupy různě. Takže kromě toho, že tady je nějaká zmatenost, která vznikla historickým vývojem, tak ta entropie je ještě zvyšovaná tím, že různé agentury se snaží prodat různé nové věci, ve smyslu HCD už je ALT, teď je i Design Thinking. Sám jsem toho částečně obětí, proto se ta moje současná role se jmenuje Design Thinking Lead, aby to bylo pochopitelné těm lidem ve firmě, který to slyší všude okolo. Podobný problém jsem měl s pojmenováním UX designer. Taky, jako něco dělám, ale ve skutečnosti User Experience je individuální, to má každý a já si můžu designovat různé části procesu, ale to experience má každý vlastní. Takže já jsem jako designer něčeho, což až ve spojení s uživatelem dodává tu experience, takže těžko můžu designovat tu experience, když nedesignuju uživatele. Teďka s Design Thinkingem je to něco podobného. Používám pro svoji roli nějaký srozumitelný štítek, nějakou srozumitelnou nálepkou, ale ve skutečnosti ...a teď se dostáváme k dalšímu termínu, je to ten přístup. Myslím si, že ve skutečnosti je důležitý pochopit základní kroky, kterých jsou někdy tři, někdy 4,5,6, ale plus mínus se skládají furt z toho samého, IBM třeba rází vlastně jenom 3, protože má zacyklený do nějaký nekonečný smyčky, nevím, jak to mají přesně pojmenovaný, ale to je zase další trio Build Measure or Plan, nebo něco v tom duchu, na to se pak podívej, IBM má jenom nekonečnou smyčku, taky je to vlastně designový proces. Proč jsem si na něj vzpomněl, protože to jsou jenom tři fáze do nekonečnosti opakující.

Klasický Double Diamond má 4 fáze: Discovery, Define, Design a Develop. Design Thinking jich má 5. Ale fór je v tom, a teď se bavíme o přístupu, když má člověk pod kůží ten správný přístup k věci, by the way ta IBM je podle mě stavěná pro tu agilní část, to je ta nekonečná iterace, proto to mají v té nekonečné smyčce. Já to zkusím vygooglovat, abysme byli konkrétnější ((respondent vyhledává na telefonu)). IBM design Loop, to je prostě Observe, Reflect a Make. Teďka proč, tohle jsou z mého pohledu různé frameworky, naplněné dílčími metodami, ale všechny mají společný přístup.

Já, kdybych teď přišel s nějakým Mrkev design, nebo prostě cokoliv jsem pro své vlastní účely pojmenoval, že to chci převést na trh, tak to pravděpodobně udělat můžu a pravděpodobně to bude naplněný hodně podobnými kroky. To je právě o tom přístupu, teď pozor, ten přístup, teď tady bude jedna zajímavá extenze, oproti některým jiným frameworkům, přístup je o tom, že jednak, mi jde o uživatele ale nejen, jde mi o ten byznys. Protože kdo tvrdí, že mu nejde o byznys, tak pravděpodobně kecá, protože jinak to nemá zaplacený, takže chce nechce

potřebujem balanc mezi uživatelama a byznysem. Pochopitelně, že to potřebujeme technicky vyrobiteľný. Ale k tomu se dostáváme pozdějc. Takže přístup je pochopení uživatelů a byznysu, pak je tam klasicky ta fáze definování toho problému, co vlastně jim chci vyřešit, co chci vyřešit uživatelům, co chci vyřešit byznysu, kde je ten průsečík, kde je ten overlap. No a pak je tam už takovýto nekonečný, že na základě tohohle pochopení zkusím vymyslet, vyrobit a vyzkoušet. A ve chvíli, kdy to mám vyzkoušený, tak to znamená, že to mám změřený nebo ověřený, což přispívá jenom k hlubšímu pochopení uživatelů a byznysu, a jsem znovu na začátku a tohle, co popisuju teďka, tak je vlastně přístup, který je v uvozovkách syntézou těchtohle všech různých dílčích frameworků, nebo metodik.

Metodika je naplněna metodama. Asi to teď neříkám tak jako v uvozovkách taxonomicky úplně správně, ale v podstatě to, co podle mě je nejdůležitější z pohledu dobrých designerů, v uvozovkách high level designer, tak pochopit ten přístup je to, co tady popisuju. Já se můžu ty fázi pojmenovat skoro jak chci, jestli je to empathise, discovery, understand. V tomhle jsou ty extenze. Co můj přístup má třeba navíc oproti jiným přístupům, neříkám že všem, ale co vím, že některý lidi tíhnou k tomu zapomínat na byznys, že razej fakt "hele udělejte spokojenýho uživatele, fakt ty prachy automaticky přijdou", oni třeba přijdou, ale třeba ten, kdo založil byznys mezitím ztratí nervy. To není jistota, ten byznys, z mé zkušenosti, potřebuje být začleněný úplně na stejném začátku jako ten user. Tohle je jedna věc, ve který se třeba neshodnu s některýma lidma. A právě ta druhá věc je, co se týče přístupu, tak ten má Design Thinking nebo podobný. Tahle skupina metod má třeba dost podobný dost podobný () s příbuznýma manažerskýma metodama.

Teď použiju ještě čtvrtý znázornění, tentokrát taky čtyřkrokový, že to je takový to, nějaký understand nebo discovery, nebo něco. Pak mám tady development, a i ten understand, to je zároveň to měření. Teď ten fór, co jsem se tak snažil zkoumat, a i třeba se bavil s kolegama, tak voni ty manažerský, no byznys management v podstatě tíhnou k tomu začínat k tomu, u toho define. A vysvětlím v čem je ten problém, je to v tom, oni totiž tu chybu, kterou podle mě dělají a říkám to naprosto egoisticky, že si já myslím, že oni dělají chybu, je to můj subjektivní, a podle mě ta chyba, která tam je, že oni k tomu přistupují jako já jako manažer zodpovědný za tu službu, produkt, něco, vidím chybu a jsem přesvědčený o tom, že to je chyba a jsem přesvědčený o tom, že vím, co ji způsobuje, a oni pak rozjedou stejný kolečko, jako my designéři, jako vidím chybu, definuji si "tohle je ten problém, který chci řešit", přemýšlím o tom, jak ho vyřešit, implementuji ho a jdu si zjistit, jestli to zabralo, jestli to funguje. Tady je podle mě rozdíl 90 stupňů, ale prostě o co je dejme tomu nějaký design thinking s tím přístupem

k byznysu a uživatelům napřed, že tam nejdřív se začíná tím porozuměním, co potřebují, co potřebují sakra ty lidi venku, co potřebuje ten byznys, dát to nějak dohromady, jaký jsou původní příčiny těch problémů, a když, víme, že jsme se do toho takhle zahrabali a s mnohem větší jistotou víme, že tohle je ten problém, pak jdeme definovat ano, tohle je ten problém, jakou hodnotu chcem přinést. Protože tohle je jako Problem Statement slash Value Proposition. Na jedné straně máš toto je problém a jak ho chceme vyřešit, a teď jak na úrovni přístupu zase a teprv pak je ta ideace, dobře, řekli jsme si, že to chcem úplně vynechat, tak co musíme udělat, abysme byli schopný to vynechat. A problém je v tom, že i jiný, ty víc manažerský přístupy, který jsou míň orientovaný na uživatele, oni jsou orientovaný na ten byznys, ale tohle je fakt souboj ega, já egoisticky tvrdím, že oni to mají špatně, protože mají moc silný ego, protože oni si moc věřej, že viděj ten problém a jdou po něm. Oni se nakonec doberou toho správného řešení, ale ztrácí tu jednu kritickou otáčku. Je to špatný fázování. Ten fór je v tom, že se k tomu dostanou pozdě. Takže netvrdím, že celý ten postup je špatně, ten postup je vlastně správně, jenom by stačilo, kdyby se ty lidi naučili začínat právě tím understandingem, nebo researchem, prostě pochopením ty situace a zadefinováním problému.

T: Kam podle tebe spadá Human Centered Design?

R1: HCD to je jenom jiný pojmenování pro Design thinking. fór je v tom, že my v práci používáme Design Thinking z toho důvodu, že tam zahrnujeme ten byznys. Že v samotném názvu Human Centered, byť ty kroky jsou podobný a tak, důraz je kladený na uživatele a ten byznys se podle mě relativně oprávněně vzteká, "hele my máme taky své potřeby, nás nemůžete nechat stranou."

Jak jsem říkal, ta extenze mého přístupu k Design Thinkingu nebo čehokoliv, tak jsou jednak, že to není fakt jen o lidech, ale i o byznysu, potažmo o technologiích. Tohle se dá nazvat jako výkop, proces a technologie. ((respondent ukazuje na schéma)), to jsou jen jiné názvy pro to samé, občas já vím, že to je jenom slovíčkaření, ale občas je kritický, když za někým přijdeš a řekneš mu "Já mám pro vás skvělou metodu, jmenuje se to Human Centered Design a i on zrovna není zástupce těch lidí, ale zástupce toho byznysu", tak má pocit, že mu říkáš "Já na tebe kašlu, a jdu tě tady ukecat, abys jenom se soustředil na ty lidi ", což minimálně v našem prostředí není pravda. Oni by šli najít i další rozdíly, ale teď když se z tohohle, kdy půlka z těch pojmů jako Design Thinking, Human Centered Design, prostě těch jmen je asi hodně, půlka z nich jsou právě jenom ty marketingový názvy, jak říkám, že to nepřispívá k uklidnění situace.

Human Centered Design, UX, ale když k tomu přibalíš ten "U", tam je zase jenom ten user, tam zas není ten byznys, proto HCD je pojmem HCI Human Computer Interaction, to je čistě o tom vztahu člověk stroj, když vezmeme jako HCD a UX, tak jednou tam je human, a podruhé je tam user, a furt tam chybí ten byznys, proto používáme Design Thinking, protože jsme schopni vysvětlit, že v tom design, ano, něco designujeme, ale mezi people a proces, se dá říct, že tady na jedné straně nějaká journey toho člověka, ale ty jako zrcadlo, musí odpovídat nějaká journey toho byznysu.

Tady plácnu, přichází někdo do lékárny a ptá se, jestli je náš prášek dostupnej, tak my tady na druhý straně musíme mít lékárníka, který je schopný se podívat do nějakého systému a říct, že ten prášek je nebo není dostupnej. Tohle je celá ta byznysová strana a my musíme typicky vymyslet i jak to bude fungovat na té naší straně, nejenom to, že přijde člověk do lékárny a zeptá se na prášek A, my musíme vymyslet i to, jak snadno, přesně a pohodlně doručit tomu lékárníkovi tu informaci pro toho koncového pacienta. Takže jasně ve finále to má sakra vliv, když tady ten lékárník pokrčí ramenama a řekne nevím, tak je to v první řadě průšvih toho lékárníka, ale hned v druhý řadě je to průšvih náš, že jsme mu nebyli schopný dodat ty informace. A dohromady my plus lékárník tvořej zážitek toho uživatele, takže ano, ve finále nám jde o zážitek toho uživatele, ale potřebujeme nedesignovat právě ty procesy tak, aby to zafungovalo. Kdo nadesignuje jenom tu linii uživatelskou a vykašle se na byznysovou, tak pravděpodobně failne. Vlastně tyhle věci, když si člověk uvědomí, tak fakt pak jde o přístup k věci, který má člověk zase znova kombinací znalostí a zkušeností a je schopný si to nějak poskládat dohromady a komunikovat to těm partnerským stranám. Vysvětlit to těm lidem, proč to děláme takhle.

Takže je prostě přístup, pak je nějaká celková metodologie, to je to, aby to jako celek fungovalo, a v tom jsou ty metody, dejme tomu. A ta metodologie plus mínus na úrovni frameworku, ale nevím, jestli já to mám úplně terminologicky správně, ale prostě přístup je dejme tomu právě ten Design Thinking nebo HCD. To je to, co máš mít v uvozovkách pod kůží. Když to vezmu z toho negativního konce tak kdyby u mě pravděpodobně neprošel nějakým výběrovým pohovorem by byl ten, kdo by tvrdil, že se poslechne tady zadání od zadavatele a bez skoro jakýkoliv přípravy nadesignoval. Taková zkratka, a že to je jako v pořádku, a že má už tolik zkušeností, že věří na to. Špatný přístup je, že "já jsem starý a zkušený, mě to zadejte a já vám to udělám". Tohle podle mě je to špatný přístup, někde nutnej, ale musí být vědomě nasazený. Musí být klient varovaný, že to není dobrý přístup. Je realizovatelný, ale není dobrej. Tohle je o nějakých etických vlastních zásadách.

Vzorková metodologie – aby to jako celek fungovalo. V tom jsou metody. Metodologie plus mínus je na úrovni frameworku.

T: A co je podle tebe framework?

R1: Já rozlišuju fakt jenom tři úrovně: je nějaký celkový přístup k věci, který může zahrnovat jakýkoliv z těch frameworků, když to dává smysl, pak jsou ty dílčí frameworky, který jsou různé, a jsou to vlastně metodologie, metodologie je ještě něco jiného možná, ale jsou to ty... rámec, to je to, v čem se pohybujeme, to je rámec, v kterém se chci pohybovat, v tom jsou ty dílčí metody, který jsou už manuály v uvozovkách, tak něco udělat.

fór je v tom, že třeba to, co si myslím, že nemusí člověk nutně vymyslet vlastní metody, protože těch je už relativně dobrý zásobník viz těch 100 metod a spousta jiných zdrojů, ale je důležitý je mít správně nakombinovaný do té metodologie celkový, kterou chci aplikovat na ten konkrétní designový problém, který řeším. Abych toho byl schopnej, tak musím mít ten správný přístup k věci, ten správný přístup si můžu, buď to definovat svůj vlastní nebo použít některý z těch obecně zajetých, jako je třeba Design Thinking, přístup IBM. Neříkají určitý kroky, dělej nejdřív tohle, pak tohle, říkají opravdu postupujte zhruba takhle.

Součástí přístupu totiž jsou i takové věci, jak jsem říkal, nejsou jen useři, ale i byznys, nejenom jeden průchod, ale i iterace, to je součástí přístupu. To není jenom o těch krocích.

Framework už je něco, což mi dává právě rámec. To je rámec, v kterém se pohybují.

Rámec je v mých očích těch 100 metod, že oni říkají můžete použít tohle, nebo tohle, ale už moc nepopisují, jak si to poskládat. Mají tam ty metody roztříděny. Rozhodně je to zásobník metod, ale tím, že jsou distribuované, tak tím vlastně drže nějaký framework, následujou nějaký přístup, ale furt není z toho nějaká konkrétní metodologie, ten plán, jak budem postupovat a kde, jak jsem říkal, že musí být důležitý i to, že jsem schopný tu metodologii změnit. Když mi tohle přestane fungovat, tak místo sem, jdu sem.

Něco jiného je Design Sprint, je to už konkrétní metodologie, konkrétní framework, naplněnej metodama. Můžu si poskládat vlastní sprint, co děláme my, tak skládáme custom věci, že bereme dílčí metody a si je takhle dohromady.

T: Super, popsal bys mi prosím, jaké metody a jakým způsobem typicky používáte v jednotlivých fázích vašeho procesu?

R1: Počáteční fáze, tady se říká zadání, rozhovory se stakeholderama. Pak nějaký plán, co

budem dělat, ten stejně máme plus minus předpřipravený, to, co má člověk v hlavě, my to máme částečně zachycený v interních dokumentech a tak. Každopádně tady rozhovory nebo pozorování uživatelů. Pak když to dává smysl, tak je tam workshop, který pak prochází těm Double diamantem většinou, kde na začátku v té první fázi Double diamondu je discovery, je to kdy my přinášíme to, co už jsme zjistili pozorováním, workshopama a sekundárním výzkumem, když existují nějaké podklady k tomu projektu, který jdeme designovat. Na začátku se typicky buduje nějaký porozumění pomocí nějakého mapování, ať už journey mapping, proces mapping, system mapování, pokaždé je to trochu něco jiného. Jednou mapuješ cestu toho uživatele, někdy mapuješ ty byznysové procesy, jak lidi rozhodují, jak třeba předávají data. Ekosystém je tehdy, když mapuješ vztahy nějakých entit k sobě, ať už lidi nebo instituci, abys věděla, v jakém rámci se pohybuješ. Takový vlastně vytyčený hřiště. Plus tam typicky mapujem nějaký painpointy, co je tam sakra rozbitýho.

V druhé fázi, kde je nějaká definice. Jednak se sklastrují ty painpointy, zprioritizují se, zjistí se tím, co je to nejpálčivější. Pak se ještě třeba přes Five whys jde do hloubky, aby se zjistilo, proč je to to nejpálčivější, nebo se tomu dávají W questions jako Who, Why, When a tak, pro získání kontextu. Tohle je všechno vlastně zrychlený Design Thinking, protože tím, jak potřebujeme mít ty lidi v jeden čas na jednom místě po limitovanou dobu, tak je to zrychlený, ty velké metody jsou tady strašně zladené, ale funguje to. Vprostřed diamondu je definice problému. Víme, že tohle způsobuje problém, protože, protože, potažmo dá se to otočit, vezmu si nějaký How might we... nebo value proposition, že potřebujeme udělat to proto, abysme dosáhli něčeho.

Value proposition statement může být výstupem tady vprostřed, což je zadání pro nějakou ideaci, která probíhá pomocí třeba brainwritingu, design studia, world cafe nebo design cafe, aby se nagenovali různé nápady, byla variabilita, lidi pracují individuálně a pak si to sdílejí a tak, Pak dochází zase k prioritizaci znova. Občas začínáme na workshopech i prototypovat nějaký low () fidelity prototypy.

T: Tady jsou digitální prototypy, nebo používáte papírové?

R1: Oboje. Někdy skončíme u papírových, někdy ani nenakresluju, jenom třeba popisuju proces. Takhle, někdy je to fakt obecný popis, co by se mělo stát, někdy je to i s nějakým schématem procesu, někdy je to se schématem rozhraní, někdy je to několik kroků z rozhraní, někdy, když je víc času, tak je to jednoduchý klikací prototyp. Ve finále, když opustím ten

workshop, tak většinou se dodělává ten prototyp, dělají se tam nějaký uživatelský (sady), zase znova ten prototyp tady v té fázi už to většinou bejvá aspoň low-fidelity, ale digital, rozklikaný wireframy v podstatě, když to hodně zjednoduším, pozdějc to bejvaj vytuněný high-fidelity prototypy, už to má i grafiku krásnou, vypadá to jak živý. Ve finále se chystá proof of concept, že už se tam právě, jak začíná být jasný, co to technologický bude potřeba, tak se tam zahrnou lidi od programátorů nebo lidi z databází a podobně, to je celkem jedno. Tohle je typická fáze, kdy potřebuješ dokázat, že se to má zainvestovat ve velkým. Ty předvedeš ten prototyp ideálně i s výsledkem uživatelského testování a řekneš stakeholderům nebo sponzorům "podívejte se, tohle vám můžeme doručit, když nám na to dáte tři miliony dolarů." Malý, velký prachy je to jedno, teď se bavíme spíš o tom, co tam probíhá. Typicky, ne pokaždý v týhle přípravný fázi je přiklepej budget na ten samotnej vývoj, a na ten samotnej pořádněj design a tak. A fór je v tom, že když myslím pořádný design, tak v tom myslím i pořádný výzkum. Protože jak tahle přípravná fáze proběhne, tak, jako z rychlíku, tak je dobrý na startu pořádného vývoje třeba dodělat nějaký výzkumy, to není jenom o tom, že se to hned začalo vyrábět, to je o tom, že se třeba i fakt dodělají měření, dodělají výzkumy, dodělá se design. A už je to ta development fáze, a ta je taky důležitá, a snažíme se směřovat k dual tracku.

Já tady mluvím hodně o té úvodní části, protože v ni se pohybuju primárně, ale to neříkám, že by to bylo víc nebo míň důležitý než ta druhá část, druhá část je sakra důležitá taky. Tady teprv, jak říkám, na začátku my tady v uvozovkách jenom zpřesňujem zadání a snažíme se ho připravit tak kvalitně...No vlastně ten proof of concept znamená, že ten náš koncept je životaschopný a dá se z toho nadefinovat právě nějaký to MVP do té výroby.

Já jsem tam nakreslil jedničku, že tady začíná výroba toho MVP, který v reálu je dodaný někdy, po pár sprintech třeba, je tam ještě ta přechodová fáze, ale někdy právě stačí už ten proof of concept. A ideálně proof of concept je měřitelný, proto mám tu jedničku, (obrázek DT zprava přidat). Proof of concept a MVP to jsou prolínající se termíny, jasně, dají se rozdělit, ale zároveň v praxi se to prolne nějak. Důležitý je, až je proof of concept zvalidovaný, máme takovýhle nápad, na takovýhle designové a technologické řešení tohohle problému a vypadá to, že funguje, tak tohle je teprv to zadání, který ti říká, že řešení vypadá funkčním a můžeme ho začínat ho vyrábět a plánovat hromady hardware, který to bude provozovat. Protože to, že uděláš proof of concept pro pár lidí, který nemá dostatečný výkon a pak ho budeš chtít spustit na hromadu lidí. Tady je právě přesně ten rozdíl, mezi tím tady jsem spustil na 10 procent zákazníků a malém mi to spadlo versus pak to chci spustit na 100 % a nesmí mi to spadnout. Tohle je ten rozdíl. Ale už vím, jak bude vypadat ta architektura, už vím, jak bude vypadat plus

mínus to rozhrání. Tam je ta hromada ty práce, ale fór je v tom, že když se podělá ten začátek, je to velký utrpení, velký časový a finanční ztráty v tý samotný výrobě a opačně. Když se to pak zabije ve výrobě, to je taky na houby. Jedno bez druhého nefunguje, tohle je celek. Jasně i ten Design Thinking pokračuje tady a i ten Agile, já neříkám, že v tý startovní fázi neiterujem, tady třeba se v tý fázi toho prototypu taky dělají malý iterace, a tady opačně, tady se můžou dělat nějaký menší workshopy třeba v tý struktuře toho double diamondu. Jasně, že se to prolíná, ale jestli je něco doména, tak nejdřív teďka Design Thinking a pak teprve Agile, ale i opačně.

T: Já jsem právě očekávala, že těch metod bude trochu víc. Používáte ještě nějaké další?

R1: Já jsem popsal typický průchod tím startem a tam těch metod opravdu není tolik, ale ty metody jsou potom hodně do šířky tady, protože tady se pak začínají uplatňovat různé výzkumné metody, u nás od rozhovoru, přes pozorování, přes datové analýzy, deníčkové metody jsme zkoušeli, datová analytika. To je třeba jenom výzkumné metody. Tam to jde do šířky, ne, že by se nepoužívali některý i tady, ale třeba tady na to většinou není většinou čas. Zatím co tady se potřebuješ posunout do nějakého startu a většinou tam je nějaký deadline, kdy by to mělo začít. Tak tohleto už většinou bejvá ta nekonečná, drahá.

Já se snažím přesvědčit kolegy, že klientům poskytuju servis, ne produkt, to má bejt ne, že oni dostanou nějaký software, ale když s tím mají nějaký problém, tak nám zpátky zavolají a my jim s tím pomůžeme, to je ten servis, to je ten lidskej rozměr tý služby. Fór je v tom, že spousta lidí má zajetý to, že i těm softwarům říkají, že jsou to produkty, jsou to softwarový produkty, ale podle mě to je blbě zavádějící terminologie, protože tíhne k tomu brát to "na, tady máš krabici, rozbal si to, nainstaluj a ty už nic nečekej ode mě, já ti už ani nic dalšího neposkytnu". To by neměla být pravda toho současného světa. Současná pravda by měla být taková, "tady máš přístup k mý službě, nějakou licenci, heslo, login, a já nejenom, že tu službu budu průběžně vylepšovat, ty mě za to budeš průběžně platit, to je mimo jiné takový ten jinej finanční model". Furt si myslím, že by bylo lepší, že by to fungovalo jako služby, ne jako produkty.

T: Ale možná klienti to tak nechtějí, je to dražší platit za službu.

R1: Občas ne, ale vlastně, i když pozor, i když to prodám já jednorázově, že mi za to klient jednorázově zaplatí, tak já bych stejně dokonce ze zákona mu měl být schopný poskytnout servis, i když je to třeba pitomá reklamace, on si ode mě jednorázově koupil produkt, a když

se ke mně vrací, já bych mu měl být schopný poskytnout navazující servis. A vzhledem k tomu, že i něco předchází tomu prodeji, tomu se většinou říká marketing, ale částečně jsou to taky služby, tak já mu poskytuju end to end službu, od toho, že ho na začátku informuju, že se mu vyplatí investovat do mého produktu, ve skutečnosti služby, až přesto že, když s tím má nějaký problém, tak mu snažím vysvětlit "ne, to mě nereklamujte, to stačí, když si tady změníte něco v nastavení", blbej příklad, ale vlastně poskytuju tu službu. A v tom je právě ten rozdíl a to, že pak jdou do šířky ty metody. Tady se od výzkumných, designerských, nastupujou do hry ty různé třeba hrátky s informační architekturou.

T: Jaké metody používáte pro návrh informační architektury?

R1: Card sorting už jsem docela dlouho nepoužil, ale historicky použil, takže musíš k tomu udělat nějakou informační architekturu, pak je tam tvorba vizuálního designu, jsou tam design systémy, co mě přijde vtipný, jak je to teďka velká věc, a přitom velký firmy nějaký systém si musely vyvinout už před X lety, já mám pocit, že teďka někdo objevil Ameriku, to je důležitý, ale říkám, že to není the next big thing, to je must have věc už před deseti lety. Tím nevyjadřuju tu důležitost, ta důležitost je ohromná, protože to fakt šetří čas, prachy, zajišťuje uživatelskou konzistenci. Jenom fór je v tom, že design systémy vznikaly už před 15 lety, protože to bylo navázaný na front end developery, protože už jsi měla konzistentní komponenty, který byly nějak definovaný v grafickém návrhu, ale podobně jsi k tomu měla napsaný kód CSS. (), když se opakovaly, používal se stejný kus kódu a tím pádem bylo zaručený, že vypadá stejně, i když je to rozbitý. Jasně, teď to zjednodušuju, ale prazáklad designových systémů je v tomhle. Že na to na každý stránce nevypadá a nepíše se to znova, ale že prostě je tam nějaká konzistence a podobný věci. Ale zase je to balík metod, jak zajistit jednoduchou, snadnou, sdílenou konzistentní výrobu. Výrobu teď nemyslím právě jenom development, ale i ten design. Design bere komponenty a skládá z nich dohromady něco. Jinak tady už v podstatě samotná výroba. Tady je vlastně Prototype, ale vlastně může to být i develop klidně, a pak test. Takže tady jsem vymyslel, co potřebuju vyrobit a tady už definuju ty součástky, ze kterých to chci vyrobit. Lego v podstatě. Zase občas trochu složitější lego, ale v podstatě lego.

T: Jaké metody u testování používáš?

R1: Dají se testovat i třeba vizuální designy, předkládáš lidem a čteš jejich reakce, jak tomu

rozumějí, reakce na vizuální design: dělají se uživatelský testy, mělo by se tam rozjet měření, může se tam rozjet AB testování.

T: Děláte tam i měření pomocí analytických nástrojů?

RI: Test nebo měření to už stejná grupa prostě, jsou to metody, který slouží získat tu další várku informací. Buď to poprvý, nebo opakovaně, už mám něco na trhu, už je něco v provozu, už něco lidi používají, potřebuju, co nejvíce zjistit o tom, jak a proč to tak používají.

Fór je v tom, jak jsi říkala, že těch metod není tolik, to je právě to, že jedna věc je, takový to můj oblíbený jádro, co jiný lidi budou mít jiný oblíbený kusy, a něco jinýho je právě těch 100 metod, co všechno je možný, ale fór je právě v tom, že ve skutečnosti já jsem přesvědčený o tom, že těch metod se používá radikálně míň, než kolik je nabízeno. To není špatně, to je na tom, co lidi uměj, na co si věřej, a co odpovídá tomu jejich kontextu. Jsou prostě lidi, který to celý dělaj jenom přes nějaký tvrdý data, hromadu AB testů, typicky na výkonných e-shopech. Proč ne, ale na druhou stranu říká se, že ke změnám na strategických úrovni se neprotestuješ. Pokud to nedoplníš o valid to, to zjištění toho proč, tak těžko přijdeš s nějakou větší změnou, než že budeš donekonečna zkoušet nějaký malinkatý varianty. Třeba je ta chyba někde úplně jinde než v tom, že to tlačítko je zelený, a ne červený. Tam ty složitější, komplexnější už se přes tu detailní analytiku odhalujou relativně blbě.

Takhle, s tou strategickou změnou, jsem v nějaký situaci, přijde něco velkýho, já s tím potřebuju manévrovat nějak fatálně, tak tehdy to přes ty postupy testy neudělám tak potřebuju

úplně jiný přístup, tam potřebuju bouchnout do stolu a říct, tak jak to má být znova, a definujeme proces, nějaký novej úplně, přeskládáme to, spustíme to na trh a vidíme teprv. Pak se dá něco ladit.

Furt, se bavíme o něčem, co tady odstartuje, a tady to má být co nejlepší, chcem, aby to mělo, co nejlepší přínosy. Jak pro lidi, tak pro byznys, aby to bylo nejlepší. Tohle fakt teoreticky může jít donekonečna, tahle fáze může být k tomu celkovému životu relativně krátká, na druhou stranu, když se někdy časem rozhodnem pro radikální změnu, tak se vracíme znova do týhle fáze. To je takový to jako "zachováme značku, ale ten web potřebujem úplně novej".

Boom. Jsme znova v tý restartovací fázi, máme výhodu, že už máme nějaký data, ale tohle může být relativně krátký oproti tomu, jak dlouho trvá tenhle cyklus, jednou za čas se vracíme

znova na začátek, asi takhle to probíhá typicky, ale to, kam mířím je to tím, že to celý je vlastně nekonečný, tak se strašně blbě dá říct, co je víc důležitý a co je míň důležitý. To prostě nejde, a to je znova o nějakým tom přístupu, když mě relativně štve lidi, který už jsou natolik chytrý, že vědí, že třeba takováhle nekonečná smyčka je tam potřeba, ale ještě jim nedošlo, že jednou za čas jsou potřeba i nějaký ty strategický rozhodnutí. A tvrděj, že všechno je důležitý jenom tady a vy ostatní si trhněte nohou, a opačně... Já taky vždycky když to takhle s někým řeším tak řeknu "Jasně, já se pohybuju tady, což je nějaká dělba práce, specializace a tak, ale to neznamená, že bych vaši práci považoval za nedůležitou, nebo jako... Prostě celkově tady potřebujeme maximalizovat přírůstek v nějakým nekonečným rozměru.

T: Kde zpracováváte rozhovory?

R1: Mně to zpracovávají výzkumníci. Já na základě toho, co oni mě dávají za data plánuju zprávu exekuci workshopu, sestavuju ten plán, jak se bude postupovat, jestli workshop bude nebo nebude, jestli je lepší rovnou pokračovat ve těch výzkumech, a udělat pak rovnou prototyp a ten otestovat a podobně. Pak ideálně víme, co chceme řešit za problémy, víme jakou hodnotu chceme přinést, je nějaká ideace potom, víme, jak to chceme udělat, víme to třeba od prototypování, pak to pokračuje, tady právě už můžou být malé iterace, výstupem jsou low-fidelity a high-fidelity prototypy, potažmo zprávy z testu, potažmo iterace na tom. Iterace jako taková jenom to, že řeknu "Napoprav se nám to nepovedlo, musíme to udělat znova a líp", i to je výstup, protože já říkám, na základě toho, co jsme udělali dřív, máme takovýhle poučení, a to poučení je, že nemůžeme pokračovat z low-fidelity do high-fidelity, a že potřebujeme ještě jednu smyčku. I tohle jednoduchý rozhodnutí o tý jedný smyčce, že nemůžu pokračovat, a že potřebuju udělat tohle, je taky výstup. Je to rozhodnutí, je to výstup, přináší to hodnotu a zlepšuje to kvalitu toho produktu. Pak se posuneme dál, high-fidelity prototyp. Prošel, dobrý. Dodáme do něj reálná data, prototyp má třeba fejková data. Tím, že jsme schopni vzít ten prototyp a nahradit do něj reálná data, stává se z toho proof of concept, protože víme, že jsme schopný ty data získat a víme, jak na to lidi reagujou.

T: Jaké jsou výstupy z fáze definování?

R1: Dodělá se nějaká informant architektura, takže to je struktura třeba. Protože tady v tý startovní fázi se typicky soustředíme na happy path, na ty hlavní journey, tady se typicky začnou dodělávat edge casey, ty další varianty. Když to nefunguje takhle, jak to bude fungovat jinak.

Proto jsem tady kreslil malý Double Diamond, kdy si někdo rozhodne přidat další feature. Zbytek produktu jede dál, ale s novou featurou se vrátíme odznova do celého startovního kolečka, a je to produkt v produktu.

Přepis rozhovoru: Respondent 2

T: Tak nejdřív takový úvod, jestli byste mi mohl říct něco o Vás? Kde pracujete? Jaká je pracovní pozice? Jaké servery/produkty navrhujete?

R2: Pracuju v jedné agentuře, jsem zakladatel této agentury, mám tam nějakou dvojroli, jedna je jednatelská, to znamená sháním kšefty, a druhá je designerská, v podstatě pracuju na klientských projektech, pracuju tam na úrovni spíš nějakýho strategického dohledu, jakým způsobem si ten projekt víst, směřovat. Ale čas od času si zašpiním ruce výzkumem, zašpiním si ruce tím, že prototypuju a podobně. Tímhle tím způsobem trávím 60-70 % svého pracovního času.

To, co děláme, v u nás jedem 3 základní streamy. První se týká toho, že pomáháme firmám s nějakýma HRovýma procesama, naborovýma věcma. V druhým řešíme vývoj služeb a produktu, velmi často digitálních. V tom třetím se bavíme o tom, že firma prochází velmi často změnu, třeba brandu, a propisujeme to dovnitř tý organizace, aby nezůstalo jenom u toho povrchu, ale aby se to propadlo skrz nějaké nástroje. Nástroje bývají různého charakteru od webu až po dovnitř tý organizace, aby ta organizace s tím uměla pracovat.

T: Moje diplomová práce se zaměřuje na designový proces webu, webových a mobilních aplikací, takže bych se možná zaměřila na tuhle oblast. Takže, jestli můžeme zůstat u té druhé roviny?

R2: Asi jo... no, tak ono ve všech třech těch oblastech se nějakým způsobem web nebo mobilní aplikace se projevuje, protože je to nástroj k něčemu, není to výsledek. Využíváme to prakticky všude, a cílem není web, cílem je, aby ten web k něčemu sloužil.

T: Jasně, tak se o tom pobavíme pak podrobněji. Nejdřív se zeptám, z čeho se skládá váš tým?

R2: Tým, který máme, který využíváme, je v podstatě něco...jako lead designer, což je člověk, který má nadhled nad celým tím projektem, a ví, kam ten web nebo aplikace spadá v kontextu strategického rozvoje firmy. Proč tam je, jaké jsou cíle, ty cíle společně vydefinována s klientem. Pak je tam většinou výzkumný designer, research designer, který zjišťuje informace od zákazníků, detailnější informace od té firmy, jaké jsou tam potřeby a tak dál.

Třetí rovina, to jsou samotný designeři řešení, UX, Copywriting, a řekneme Interakční design, respektive grafický design. To, co už nemáme, je development a kódování, buď to řešíme tak, že využíváme nějaký drag and drop šablony, nejčastěji **wordpress** anebo to řešíme tak, že to předáváme dál. Nemáme programátory a nemáme ten servis, dlouhodobou správu webu.

T: Dřív jste to měli?

R2: Není, nikdy jsme to neměli.

T: V podstatě řešíte strategii, cílíte na ten problém, který zadavatel potřebuje řešit a designujete, pak už neřešíte předávání návrhu do toho vývoje?

R2: My to řešíme, protože my tím, jak dodáváme texty, grafiku, prototypy, tak pak to předáváme dál.

T: Jasně, takové týmové rozložení je v Brně a v Praze stejné?

R2: V Brně nám chybí grafik, v Praze nemáme copywritera.

T: Takže pracujete v podstatě na dvě města. Jak probíhá komunikace v týmu?

R2: Máme Basecamp, ve kterém jsou všichni, jak na straně klienta, tak na straně nás a celá komunikace je otevřená, kompletně, tam není, že by tekly ty informace nějakým způsobem. Je důležité pojmenovat, protože velmi často může být ten, kdo je výzkumný designer, tak může zároveň mít strategický nadhled, jsou to různé role, ale může to být v jedné osobě teoreticky. Záleží na velikosti projektu a podobně. Nemáme jasný tok informací, máme jedno úložiště informací, kde vidí všichni všechno a ten, kdo má jasně určenou zodpovědnost za ten projekt, nejčastěji komunikuje s klientem, ale vůbec není problém, aby klientovi napsal kdokoli z týmu.

T: Pletou se mi pojmy jako metoda/ metodologie/ technika/ rámeček a přístup

Mluvila jsem s různými designery a různí designeři to pojmenovávají trošku jinak. Takže abych lip pochopila to, o čem budeme pak mluvit bych se zeptala, jak těm pojmům rozumíte, jaký je váš přístup?

R2: Ta terminologie je strašně neukotvená, to, jakým způsobem k tomu přistupujeme, tak

říkáme HCD (Human Centered Design) nebo Design Thinking. A používáme to jak tak, používáme to i i, což znamená oboje. Takže přístup, který se skládá z nějakých metod a který se skládá z principů, metody jsou výzkumné metody, brainstormovací metody a tak dál. Principy jsou ty věci typu : iterujeme, nejdřív zkoumáme, potom teprve vymýšlíme, Fill fast a tak dále. To jsou principy. A to je všechno. Popravdě, to nějak moc úplně neřešíme.

T: Každý designer může těm přístupům rozumět jinak, HCD přístup pro vás je co? Je pro vás nejdůležitější uživatel?

R2: Jak se liší Design Thinking od Human Centered Design, Design Thinking využívá stejné metody a stejné metodické rámce i metodologie, jenom s tím, že v centru HCD je člověk a dělá se to (striktně) pro člověka, zatímco v centru Design Thinking toho může být výrazně víc, velmi často je tam business. Ale záleží na tom, jakým způsobem k tomu přistupuje klient, co je jeho zaměření po týchle stránce. Chce vymyslet skvělou aplikaci, která primárně pomůže lidem, pak je to asi HCD, ne, chce, aby to bylo businessově zajímavý, tak to je asi Design Thinking. Ale čert to vem, ty metody jsou furt stejné, ve finále je to jedno.

T: Používáte i jednotlivé metodologie k těm přístupům?

R2: To není lineární proces. Celou dobu zkoumám, i když něco prototypuji, tak zjišťuju informace, tak se ke mně dostávají informace, a vlastně jsem pořád chytřejší a vím, čím dál, tím víc. To znamená fáze empatie prochází celým procesem. Fáze doručování klientovi nebo na všechny strany taky prochází celým procesem, protože už jenom tím, že něco zkoumám a zjišťuju ty cíle s klientem, tak on to potom líp chápe a víc rozumí. To znamená už tehdy je to mu to doručovaný.

Celé to není lineárně, není to, nejdřív zkoumám, pak vymýšlím, pak doručuji. Vnímáme to tak, že jsou to různé vrstvy a vlastně jimi procházíme neustále ve všech fázích. Celou dobu procházíme jak zjišťováním, tak kreativní činností, tak doučováním. Takhle k tomu přistupujeme a takhle to vnímáme. V ten moment to, co řešíme a to, co je klíčové mít vždy dostatečné množství informací na to, abych se rozhodnul, kam jít dál. Takhle k tomu přistupujeme, to je pro nás klíčové, když využíváme tyhle dvě metody.

V ten moment, jako nepoužíváme víceméně framework, protože v ten moment, když víme, něco uděláme, z toho se poučíme a rovnou to chápem, máme to doručené. V ten moment ve

finále je jedno, jestli nastřelím rovnou prototyp, vnímám ho jako něco, na čem se poučím dál a pak to rychle upravím a naučím se znova dál. Nebo když projdu hlubší fázi poznání a pak teprve udělám prototyp.

T: Zajímají mě primárně metody, váš toolbox metod, který běžně používáte a vám se osvědčil. Takže budeme ten proces vnímat jako nelineární, ale jestli mi můžete popsat, co děláte v jednotlivých fázích, nějaké postupy?

R2: Takový postup, který není stoprocentní, ale bývá častý, tak je, že na začátku se snažíme vyprecizovat. máme problem framing. Jinými slovy přijdeme za klientem, klient nás poptá a řekne, potřebujeme web a řekne k čemu to potřebuje, třeba abysme lépe prodávali nebo abysme nabírali nové zaměstnance. My za ním přijdeme a řekněme, máme tady workshop, který se jmenuje problem framing, je to docela ustálená série kroků, kde se bavíme o tom, jaké jsou potřeby a obavy zákazníka nebo uživatele, o tom, co potřebuje ten náš klient, za nějakých 4-5 hodin, když takhle vyworkshopíme, tak máme zarámovaný problém, který není "potřebujeme web", protože to není potřeba, potřeba je "nabírat nový lidi". Ještě navíc je potřeba, která často je způsobena tím, že potřebují zrychlit výrobu, takže se jde ještě hlouběji. Tohleto je krok číslo jedna, na základě kterýho my dále navrhujeme kroky, které už se můžou lišit, protože když ten klient má vstupní data o svých zákaznících a o svém vlastním businessu, v ten moment už můžeme začít něco prototypovat, ale když tohle nemá, potřebujeme to posbírat.

T: Jaké metody používáte pro sběr informací?

R2: Hlubkové rozhovory

Focus Group

Kontextové rozhovory

Pozorování

Průchod službou

Google analytics

Data s Adwords

Výzkum od stolu

Rešerše (různé jiné řešení a podobně)

Analýzu konkurence, když je třeba

Občas používáme nějaké experimenty

Pak je tam linie, že jdeme dost často směrem k zákazníkovi. Jsou víceméně stejnýma metodikama, jdeme přímo dovnitř té firmy a ptáme se, co potřebují různé oddělení. Je to vlastně výzkum potřeb stakeholderů nebo mapování potřeb stakeholderů. Případně stávající technologické řešení, jaký mají základ, na čem běží dnešní web, jaké databáze tam jsou.

T: Takže to je výzkumná fáze?

R2: Velmi často se může stát, že něco podobného tolik není třeba, že klient má nápad, tak rovnou jdeme ideovat a zkusíme to. Protože prostě říkáme, mám nápad, mám data, pojďme si vydefinovat designovou výzvu a rovnou si to prototypovat.

T: Co fáze ideace, je vždycky ve vašem procesu?

Ideace je vždycky. Pak je samozřejmě velká otázka, jaké metody v ideaci brát...takže to je (různý) kreativní proces, jak ho vnímáme. Jsou to brainstormingy, je tam design studio, v tomhle momentu jsou tam nějaké prvky, které používáme z design sprintu, bývají tam nějaký brainwritingy. Skicování, rychlé nápady, Crazy 8's a podobné věci.

T: Ten Design Sprint používáte často? Nebo berete z toho nějaký principy, třeba tu agilitu.

R2: Agile jedeme všechno. Design Sprint používáme jenom tam, kde se to hodí. Někdy se hodí, protože to je nejefektivnější způsob jak se dostat rychle k prototypu, a dostat lidi na jednu hromadu na týden. Pak se hodí design sprint, ale to nemusí být vždycky. Je to ve třetině případů možná i v méně.

T: Jasný, možná se ještě trošku vrátíme k samotnému procesu, v případě, když procházíte celkovým procesem, jak přibližně postupujete?

R2: Definování problému (problem framing), následně z toho budeme zkoumat. Procházíme výzkumem, analýzou dat z toho výzkumu, může se stát pořád, že na konci vzniknou nějaké persony a customer journey. Může se stát, že výzkum nebyl dostatečný, takže se vrátíme zpátky k výzkumu a zkoumáme dál, ale na konci této části máme vydefinovaný záměr nebo přesné zadání.

Když se bavíme o Double Diamondu, ze kterého vycházíme, tak v tomhle momentu by bylo, že na začátku mám nějaký záměr, pak sbírám data, na konci téhle fáze mám surová data a je jich mraky, pak to analyzuju a vychází mně z toho persony a podobné věci, ale hlavně na konci je designová výzva. Jsem ve prostřed díamantu. Ale to tak není, protože se bavíme o tom, že všemi těmi fázemi procházíme současně a zároveň. A brát to takhle, že to je lineární, tak to nedává smysl. Není to lineární, nebo je to zjednodušený vnímání té celé problematiky.

T: Double Diamond je pro vás jenom vhodné znázornění procesu?

R2: Double Diamond máme, abysme kreslili klientům, jak ten projekt procházíme, ale reálně ten průchod je docela jiné, reálně ty diamanty jedeme paralelně, ideálně co jen to jde. Někdy víc poznáváme, někdy víc kreativíme nebo vytváříme, ale ve finále se snažíme získávat informace a rovnou tvořit. Když to už teda kreslím, tak to kreslím tak, že tady je záměr, klient má nápad, nějakou potřebu, v téhle fázi zjišťujeme informace u klienta, technické, potřeby a tak dál, tady zjišťujeme informace u zákazníků, logicky tady nám lezou potřeby klienta, tady lezou potřeby zákazníka, pak z toho máme jasně definovanou designerskou výzvu nebo výzvy. Následně nám vznikají nápady, které následně zabíjíme a vybíráme. Prototypy už jsou tady. Tady probíhá kvalitativní testování. V téhle fázi říkáme, máme MVP, což znamená, že ta věc již běží a dále ji upravujeme a případně se vracíme zpátky.

T: Dalo by se říct, že to je nějaký váš přístup, který neberete takhle přímo a lineárně, jak je to nakreslený, ale v podstatě ty věci se během procesu objevují?

R2: Takhle to vysvětluju klientům, jak probíhá ta práce i když je to pro něj trochu abstraktní. Ta realita je jiná.

Jako jeden z projektů, přišli jsme do firmy, která nám řekla, pojd'te nám pomoci s náborem nových zaměstnanců, potřebujem k tomu web, tak jsme řekli ok, vy už nějakou dobu přemýšlíte o tom, jak by ten web měl vypadat, pojd'me to zkusit rovnou navrhnout a otestovat, jestli to funguje nebo nefunguje, nasadili jsme design sprint a za týden jsme v design sprintu navrhli prototyp webu, který jsme pustili mezi lidi a začali jsme zjišťovat, jestli to funguje nebo nefunguje. Takže jsme nejdřív udělali ideaci a implementaci, na základě nich jsme sebrali data pro výzkum. Protože to, jakým způsobem s tím interagovali lidi, v ten moment jsme zjistili, jestli to funguje nebo ne. A učili jsme se od nich. Propojovali jsme to s nějakým

hloubkovým rozhovorem, dá se to vnímat jako experiment například. Ale neznamená to, že jsme prošli oběma diamantami takhle, i když jsme ...protože rovnou jsme něco vymysleli a pak teprve jsme na základě toho jsme zjišťovali věci, abysme věděli, jak se s tím uživatel chová. V momentu, kdy klient už to má v hlavě a potřebuje to vyplivnout na web nebo na papír, dá se to udělat takovým způsobem.

V momentu, kdy řekne, nemám vůbec nic, mám jenom drobný nápad, ale potřebuju zjistit, jestli je pro to připravený trh, tak děláme výzkum, pak data analyzujeme, pak na základě toho vymýšlíme možná řešení, který postupně zabíjíme až z toho vyleze minimal viable product MVP (prototyp), který testujeme a pak jedeme krok za krokem a zároveň se všude učíme. Takže, když to vezmu takovým způsobem, tak nedá se to zgeneralizovat, jak jdeme. Když bych to zgeneralizoval, tak vám řeknu poučku IDEO.

T: To je právě těžké, že se v tom těžko hledá struktura, ty procesy jsou tak různé a furt se to točí. Probrali jsme výzkumné a ideační metody, můžete mi povědět podrobněji o prototypování a testování, jaké procesy se tam dějí?

R2: To, co se děje, ve fázi ideace, kde vzniká spousta různých nápadů, tak je potom challengujeme s tím záměrem a zadáním. Protože brainstorming a ideace jsou tady od toho, abysme popustili nějaké fantazie, ale pak je strašně důležité se vrátit zpátky k zadání a podívat se na to, jestli vybrainstormované nápady dávají v tomhle kontextu smysl. Velmi pravděpodobně z toho přežijou dva nebo jeden, ne víc. Ostatní se nemilosrdně zabijou, nebo se strčí do šuplíku. Jeden nebo dva nápady rozvineme do fáze prototypu.

To znamená, že v ten moment jdeme hlouběji, vytvoříme prototyp spolu s testovacím scénářem, to vzniká paralelně. Na konci je otestovatelný prototyp, což v našem případě znamená jedna dvě webové stránky, který říkají konkrétní klíčová sdělení. Dnes víceméně nepoužíváme drátěné modely, už velmi často prototypujeme v co nejvěrnější verzi, protože ty nástroje tomu dnes už pomáhají. Wordpressy a podobně. Ten klient, tester není ztracený, protože když jedeme v drátu, pro něj je to prostě () čar, zatímco když jedeme v plném rozlišení, v co nejreálnějším prostředí, tak si nemusí všimnout žádné coby, kdyby. Co, s čím pracujeme je Invision a šablonové řešení. Drag and Drop šablony v wordpressu a nebo Invision.

T: Jaké testování používáte?

R2: Tam jsou dvě cesty, který používáme. První je kvalitativní testování, kterým to začíná, bavíme se o tom, že tady je 6 lidí, který si pozvem, sedíme nad tím prototypem, zjišťujeme, jak to vnímají, jestli tomu rozumějí, co si z toho nesou a podobně. Na základě toho pak upravujeme ten prototyp často, protože nám ukážou nějaké věci, které jsme předtím nevěděli. V momentu, když je těch změn hodně, jedeme znovu kvalitativní testování. V momentu, když změn není tolik, tak to potom zkusíme normální web, pustit tam nějaký (tracking) pomocí PPCček otestovat si jakým způsobem ty lidi reagují, jestli posílají poptávky, nebo jestli to plní cíl.

T: Až se ten web spustí, jak probíhá analýza?

R2: Analýza je součástí toho spuštění, protože v momentě, když spustíme ven, tak nám to začne házet reálná data. Reálná data říkají, plní to cíl nebo neplní to cíl. Cíle jsou různé, ale jsou vydefinované ideálně od začátku. V momentu, když to plní cíl, tak je to v pořádku a můžeme zlepšovat. V momentu, když to neplní cíl, analyzujeme, proč a vracíme se buď úplně zpátky k výzkumu, kde nám něco chybělo a přemýšlíme proč, anebo se vracíme k prototypu a u toho ukazují často věci s hot jaru, který ukazují, že uživatel se někde zasekl, tak se snažíme tu bariéru odstranit nebo zkrátit, případně vložit otázku, když vidím, že ten člověk odchází, aniž by provedl konverzi, tak proč odchází?

T: Takže jestli vás hlavně zajímá otázka, proč tak se zaměřujete hlavně na kvalitu?

R2: My se popravdě mnohem víc zaměřujeme na kvalitu. Věci, které děláme, většinou nejsou vysokoobratného charakteru (weby), kde ukazujeme značku, ukazujeme tu firmu celou, ukazujeme zaměstnavatele), tak v ten moment je pro nás mnohem důležitější odhalit PROČ jde pryč, nás popravdě moc nebaví nevědět, proč se dějou věci.

T: Je moment, když si myslíte, že je to ukončené?

R2: Není, je tam asi dvojitá fáze, v momentě, když dostaneme zaplacenou fakturu, můžeme říct, že je tato fáze projektu zavřená. Ale ty věci nejsou nikdy vytesané do šuplíku. Dá se říct, že v momentu, kdy klient odchází a umí to sám ovládat a rozvíjet, tak je to za nás předaný projekt, ale to neznamena, že projekt skončil, ten projekt ti sám rozvíjí klient. Takže pro nás ano, protože jsme to předali klientovi a ví, co s tím dál a není v žádné pasti toho, že by na nás byl natolik navázaný, že bychom mohli rozvíjet jenom my. A říkám si dobrá práce,

hotovo, nazdar. Ale ten projekt sám nesmí končit.

T: Podle jakých kritérií metody volíte?

R2: Záleží na zadání. Limity jsou tam čas, peníze a ta výzva, která je na konci. Ale ten čas a peníze, tady to se dá udělat totiž v rozpočtu pěti milionů, stejně se to dá udělat v rozpočtu dvě stě tisíc. Jde to, jenom je otázka, kolik času do toho investujem, ale vždycky projdeme všechno, nebo klient má data.

T: Mám ještě otázku na nástroje, můžeme to teď bodově zopakovat veškeré nástroje, který používáte?

R2: Projekty řídíme v basecampu. Používáme google dokumenty. Používáme realtime board, nekonečná velká plachta, do které můžete dávat různá data, miro.com se to teď jmenuje.

Používáme google analytics, případně jiné analytické nástroje, které používá klient.

Nástroj, které používají sociologové na kvantitativní výzkum. Papír a tužka, post-ity, papírky.

Používáme wordpress, wix, Invision, Sketch.

T: Super, pak mám otázku na přístupy, zmínil jste HCD a Design Thinking, Double Diamond model pro ukázkou klientům. Nepoužíváte ještě nějaký další přístupy?

R2: Double Diamond – jako ukázkou pro klienty, aby pochopil kde je ta divergence a konvergence, ale pro nás je to více méně jenom ukázkou, do nějakého modelu ukázaný buď HCD nebo Design Thinking.

Design Sprint framework vnímáme jako součást Design Thinking. My to tak vnímáme, pro nás je to v podstatě průchod druhým diamantem, vevnitř design sprintu se prochází oběma diamantama. Je to tak, tak to souhlasí, my to vnímáme jako součástí.

To, s čím si hrajeme teď, je cirkulární design, což je v podstatě to, že se nebavíme o ... že to hlavní ani není člověk, ani business, ale nějaký systém nad tím. To se nebavíme o webu, bavíme se mnohem víc o procesech uvnitř firem a podobně. V ten moment se bavíme o tom, že aby ta firma byla dlouhodobě udržitelná, musí respektovat ekosystém, ve kterém funguje a nesmí ho příliš ždímat. A v ten moment, dneska existuje celá série skvělých metod, které vychází z cirkulárního designu IDEO a se kterým se dá pracovat, sdílená ekonomika, recyklace a podobně, využití zdrojů, které už dávno máme a nemusíme je vymýšlet znovu.

T: Napadá vás nějaká literatura, z které vycházíte?

R2: Service design doing, je to volné pokračování This is service design thinking, tohle je jedna věc. Druhá věc je ten sprint. Pak nedávno IDEO vyběhlo se svým Design Kitem, který je upgradovaný. Pro různé metody sahám do gamestormingu. Ale ten hlavní rámec je Service design doing.

T: To by takto stačilo, děkuji za rozhovor.

Přepis rozhovoru: Respondent 3

T: Jakou máš pracovní pozici, co je náplň tvé práce a jak dlouho se pohybuješ v oboru?

R3: Pracuju jako UX designér, nebo to je senior UX designér, to je na jiný téma, jak se ty pozice levelujou, v podstatě UX designér. Pracuji na jednom interním produktu v rámci jednoho internetového vyhledávače letenek. Co by tě zajímalo víc do hloubky?

T: Jaká je tvoje náplň práce, co přesně děláš?

R3: Já se to zkusím projít, protože těch zodpovědností mám víc. Začnu od nejzákladnější – dodávat deliveries vývoji, to jsou takové nejrutinější věci, aby vývoj měl podklady pro vývoj. Tomu většinou předchází proces, než k těm deliveries přijdeš. Vždycky záleží, o co se jedná. Buď řešíš nějaké rychlé věci, řešíš urgentní hot fix, něco potřebuješ rychle opravit a nemáš zas tak velký prostor dělat nějaký velký výzkum, někdy použiješ selský rozum nebo best practices, abys to napravila. To je jedna z těch věcí, kterou potřebuješ dodávat. To je taková, kde je na to velký tlak, potřebuje to udělat rychle. Čas od času se to děje, když na tom závisí dva tisíce agentů, kteří potřebují pracovat dvacet čtyři hodin denně.

T: To už možná navazuje na ten designový proces, předtím, jak dodáváš ty podklady, tak je nějaký proces?

R3: Přesně tak. Já jdu tak schválně pozpátku, protože ty deliveries je něco, co ty potřebuješ dodat, ale předtím je nějaký proces. Ten proces právě záleží. Buď máš urgentní věci, které jsou nemilý, ale čas od času se dějou. Pak máš nějaké věci, které plánuješ záměrně, tam bys měla věnovat největší prioritu. To je například nějaká funkcionalita, kterou potřebuješ dodat uživatelům, ať už je to nějaká potřeba, kterou má firma, třeba vymýšlím si reportování, nějaký určitý člověk ve firmě potřebuje mít vhled do toho, budou vědět konkrétně jak ty lidi stihli odbavovat tu práci, aby dokázali ohodnotit, je za tím vždycky nějaká motivace. Takže za tím je nějaký důvod, nebo za tím může být nějaký problém, třeba potřebuješ se podívat na nějaký problém, aby lidi pracovali víc efektivně, takže to musíš prozkoumat víc do hloubky, musíš třeba zanalyzovat jednotlivé úlohy, které lidi dělají. Kolikrát je to jenom o tom třeba pozorovat, jak pracují při práci, udělat z toho nějaký úsudek, třeba že zjistíš, že nějaký kroky jsou úplně redundantní, třeba nějaký věci dělají úplně zbytečně. Můžeš přijít s řešením, které

zkrátí proces o polovinu. Třeba to za ně bude dělat systém, protože si uvědomí, že ty data máme k dispozici a můžeš je poskytnout, můžeš to udělat za uživatele. To jsou milý věci, když prozkoumáváš ten proces, řešíš nějaké konkrétní problémy, abys usnadnila, ať už tím agentům práci, v našem případě mluvím o těch agentech na customer supportu nebo abys pomohla firmě ušetřit náklady, zoptimalizovat proces. Takže vždycky záleží, co je ta challenge, čemu se zrovna věnuješ, jaký je ten fokus, který se vlastně i liší. Na každý kvartál máme cíle, které bysme měli dosáhnout.

T: Dal by se zobecnit ten designový proces, na všechny vaše featury, cíle, problémy? Postupujete přibližně stejným způsobem? Víím, že vždycky se to liší, záleží na problému, a zajímal by mě proces definování problémů, definování cílů. Jak prototypujete, testujete? Celý váš proces. Tady ti můžu poskytnout, papír, občas mi designéři nakreslí ten proces.

R3: Já ještě k tomu dodám jednu věc, záleží, co tě přesně zajímá. Protože téma bylo pojaté metody českých UX designerů a já teď pracuju na pozici šestým rokem, teď jsem ve druhý firmě. Kam mířím, že důležitý si myslím zmínit pro tu práci, aspoň můj názor, že každý obor nebo doména má svoje specifika, proto bych potřeboval dodat, co tě vlastně zajímá, jestli nějaký souhrn, protože jsem před tím pracoval v jiné práci, kde jsme fungovali trochu jinak.

T: Zajímá mě aktuální pozice.

R3: Kdybych byl v nějaký firmě, co dělá e-shop, tak budu mít pravděpodobně úplně jiný proces, protože máš trochu jiné uživatele. To je důležité zmínit, protože ty metody se budou lišit, a pokud je chceš porovnávat a asi bude nutné porovnávat v rámci stejné oblasti. Další věc, za tu moji oblast, je hodně specifická, protože dělám na interním produktu a kolegové v práci dělají na produktu pro naše zákazníky. Takže ten pohled je zas trochu jiný a ty postupy jsou také maličko jiné. Dám jenom příklad, že třeba research tým dělá průzkum etnografie, zjišťují, jak ty lidi cestují, jak přemýšlí, jak uvažují, a to já třeba vůbec neřeším, snažím se zefektivnit proces pro naše agenty. To je jenom na úvod, aby to dávalo víc smysl.

T: Možná zmíním, že pak možná nakonec nebudu porovnávat ty procesy, protože dělám různorodé organizace, takže si myslím, že i tak je to zajímavé, když popíšu, jak v různých oblastech to funguje.

R3: Přemýšlím, jak to uchopit, možná teď budu chvíli přemýšlet nahlas, abych to srovnal v

hlavě. Ono vždycky záleží na tom, co děláš. Velký rozdíl, jestli děláš nějakou menší funkcionalitu, řešíš nějaký relativně snadný problém, který nevyžaduje tak velký výzkum a někdy, i když to z ideálního učebnicového přístupu nedává smysl, tak si to klidně riskneš navrhnout od stolu a jenom to pak zvaliduješ s uživatelem. Výhodou je, že tomu nemusíš věnovat tolik času, je to relativně levný, řekneme z 80 % to vyřeší ten problém a nemusíš jít tolik hloubky. A je to opravdu častý, ne vždycky jdeš opravdu tak učebnicově, že bys opravdu tomu věnovala výzkum, protože na to ti nikdo nedá čas.

Musíš vlastně dopředu posoudit, kolik tomu chceš věnovat času, protože pokud je to nějaká minoritní věc, třeba si musíš položit správné otázky nejprve "Jak často se to používá? " Jaký to má dopad?" a tak dále. Na začátku ty si určíš nějakou prioritu, která ti pomůže rozhodnout se si? Kolik času tomu věnuješ. Protože pokud zjistíš, že řešíš nějakou banalitu a zabere ti teď přezenu měsíc, tak jsi mohla vyřešit třeba pět jiných problémů.

Takže tady jsem chtěl říct, že existují případy, kdy se můžeš rozhodnout nějaký věci v tom procesu klidně přeskočit. Za cenu, že to není ideální postup, ale vyřešíš tím ty věci. Když to nerad říkám, třeba neuděláš ideální uživatelské testování, může se to stát, třeba je to tak levný na vývoj, že to kolikrát můžeš vyvinout a zkusit to na těch lidech přímo, než dělat uživatelské testování a strávíš tím času, když to je rychlejší to vyvinout.

Druhý případ, že vyvíjíš něco složitějšího, kde se nad tím musíš koncepčně zamyslet a tady se trošku prolíná s produktovým designem, musíš přemýšlet i nad nějakým účelem nebo užitkem té věci. Teď když budu mluvit konkrétně, o tom, co řešíme my, my vytváříme produkt, který pomáhá našim agentům dělat jejich práci efektivně, tak, aby dokázali udělat dobrý servis našim zákazníkům. Ten nejvyšší užitek je v tom, že náš zákazník je spokojený. Proto musíme udělat našim agentům dobrý nástroje. Protože pokud ten agent se rozčiluje, nemůže dohledat důležité informace, tak ve finále je naštvaný zákazník, protože je o deset minut dýl na telefonu, a těch dalších dvacet čeká o další dvě hodiny dýl. Takže i on pak má velký impact, ve finále v našem případě ten užitek pro toho zákazníka, že je spokojený, i přesto, že našim cílovým uživatelem je agent, který taky musí být spokojený, protože když děláš tuhle práci, tak seš pod stresem a musíš zajistit, abys eliminovala chyby, dělala to efektivně, snižovala frustraci na minimum. Furt mluvím ještě hodně obecně. Já se snažím přijít na konkrétní příklad, co by tě mohlo zajímat.

Například nějaký větší problém, který zahrnoval víc designových fází?

Můžu říct, takovou zajímavou case study, kdy jsme přicházeli s novým itinerářem. Jsme nahrazovali nějaký starší systém, kde itinerář řekneme byl v hodně startup stylu, bylo to hodně MVP, udělají mi to rychle, quick and dirty bych to tak shrnul. Nějak to fungovalo. ale co se týče hlavně použitelnosti, tak to bylo velmi těžkopádný. Tady bych přistoupil k té challenge, máme asi 8 uživatelských rolí, od front officu, na back officu máme několik rolí, agenty, který manuálně bookují, máme lidi na compliance, na klienty, těch rolí je prostě víc. Každá role s itinerářem pracuje nějakým způsobem. Zaprvý, mají trochu jiný potřeby, co v tom itineráři hledají, používají to trochu v jiném kontextu své práce. Takže my jsme potřebovali přijít do nového produktu s návrhem nového itineráře, který by v podstatě opravil ty chyby použitelnosti toho starého systému, který ani nebyl náš, to byl nějaký software třetí strany. Potřebovali jsme přijít s tím, aby to zároveň vyřešilo tyhle problémy, zároveň se adaptovali těm potřebám těch našich lidí. Protože dřív to bylo dělaný tak upside down, máme tady systém a nějak se s ním naučte pracovat, teď v naší firmě se snažíme dělat víc user-centric, tak jsme přemýšleli o potřebách lidí, pojďme lidem dát jenom ty informace, které potřebují a nezahlcujeme je informacemi, které nejsou relevantní k jejich práci. Takže my jsme to vlastně převrátili a udělali jsme to od začátku.

Jak jsme postupovali. Tím, že to pro nás byla velká neznámá, tak jsme potřebovali nejdřív prozkoumat uživatelské role, které ve firmě jsou. Byl to trochu komplexnější problém v tom, že těch rolí je tam více. Musíš tam brát v úvahu chaos startupu, že to všechno vzniká živelně, věci se hrozně rychle mění. Takže tam byly třeba i různá názvosloví, každý stejné věci říkal jinak, což ty věci dělá třeba složitější. Pro nás to bylo neznámý, museli jsme ten proces prozkoumat.

Takže, co jsme dělali, teď budu mluvit konkrétně. Používali jsme metody pozorování nebo shadowingu, nevím, jakou terminologii preferuješ. V podstatě to spočívá v tom, že sedíš za tím agentem a pozoruješ ho v jeho běžné práci. To znamená, že pracuje s tím současným produktem, když ten nový to ještě neumí, aniž bys třeba nějak přerušila práci, tak ho pozoruješ v přirozeném prostředí. Hned se z toho vlastně učíš, pokud můžeš, tak se můžeš doptávat, proč dělal něco tak a tak, a tím se učíš, vstřebáváš tu doménovou znalost, protože tam jsou hodně věci specifické tomu procesu, který zná ten člověk, který tu práci dělá. Takže ty se tím učíš ten proces, tu doménu, a zároveň máš možnost jako někdo, kdo nemá tu rutinu zažitou, třeba vidět problémy, který ten člověk nevidí. Takže to je velmi účinná metoda.

Dále jsme dělali interview, s research týmem jsme si připravili sadu otázek, který nám dávali smysl, kterými jsme si chtěli ověřit věci, něco se dozvědět. Tím, že víme, jaké role ve firmě

jsou, tak jsme si domlouvali schůzky s jednotlivými reprezentantama těch rolí, samozřejmě nemůžeš to dělat se všemi, ale vezmeš s seniornější lidmi, kteří mají znalost a strávili jsme s každým třeba hodinu.

T: Takže jaký typ rozhovoru to byl?

R3: Rozhovory byly polostrukturované, měli jsme sadu otázek, a ono většinou tě dovedlo ještě k nějakým novým tématům, které byly specifické pro tu danou oblast, tak se ještě doptávalo. Výstupem z toho byl seznam rolí. Naším cílem ani nebylo definovat osoby, to třeba není vůbec nutný, my jsme si potřebovali relativně levně udělat přehled pro koho vyvíjíme, jaké jsou jejich klíčové potřeby, jaká je jejich denní náplň a případně zmapovat nějaké nejkritičtější problémy. Relativně, takovy to základní, rychle, levně.

T: Kolik času vám to zabralo?

R3: To byla taková zajímavá challenge, kde jsme na to měli řekněme jeden měsíc na to to prozkoumat a dodat návrh.

T: Kolik bylo těch rolí?

R3: Jestli to spočítám, mám za to, že jich bylo asi osm. Záleží, jak to budeme počítat, když nebudeme rozlišovat senioritu, že máš třeba agenta, který pracuje na clients, na vyřizování nějakých refundů, tak to máš juniorní a seniorní pozice, tak nebudeme počítat tohle rozdělení. ((respondent vyndává počítač)) Můžeš se na to podívat, na tom není nic tajného, jsou tady nějaký věci, které definují front office i back office, v podstatě jsou lidi, co přijímají hovory, a jsou pak lidi, který jsou někdy na pozadí, který zpracovávají nějaké administrativní věci. Takže kdybych to spočítal, tak máme 6 rolí, a ono se pak trochu větví, takže řekneme pět až šest základních rolí.

T: Používali jste ještě k pozorování nějaké nástroje? Nějaké pomůcky?

R3: Ani ne, já k tomu dodám, my jsme měli k tomu speciál přístup.

Takže k té metodě. My jsme k tomu přistoupili netradičním způsobem, zvolili jsme metodu párového designu, což je relativně taková netradiční metoda v tom, že dva lidi pracují na stejné věci. Ono je to právě specifický tým, že dva lidi dělají po dobu toho projektu stejný věci, není to o tom, že by si je rozdělili ty věci a dělali paralelně, ale oni to dělají dohromady,

příčemž mají nějaké definované role. My jsme prošli tu fázi researche, designu, nějaký validace a finálního designu. Tahle metoda byla specifická v tom, že já jako designer jsem měl vedle sebe trvale researchera, jsme byli v páru já a researcher a společně jsme připravovali uživatelský výzkum a zároveň jsme se ho oba zúčastnili. To rozdělení spočívalo v tom, že kolega vedl tu osobu, je zkušenější, a já jsem pomáhal zapisovat. Což má své výhody v tom, že druhý člověk, kterej není zachycený v myšlenkách, když formuluješ otázky a nasloucháš, ten druhý má čas zachytit, pozorovat, i nějaký výrazy, popisovat věci na který ten druhý člověk nemá čas. To je jedna výhoda. Druhá výhoda je, že oba dva se onboardují do doménové znalosti. Takže vlastně když pak přijdeš do fáze designu, tak oba dva vědí jaký problém se řeší. Když máš v uvozovkách tradiční přístup, kdy máš výzkum nějakého designera a role jsou rozděleny, tak tam je řekněme takový bottleneck, kdy ten researcher musí vzít ten obsah své hlavy a předat to designerovi, tam je pak challenge to předat dobře. Protože musíš ty nálezy dobře interpretovat, pak záleží na tom researcherovi, jak je zdatný a umí ty věci dobře odkomunikovat, aby designer věděl, jaké problémy má řešit. Tohle asi důležitý zmínit, že tady v tom je to trochu netradiční přístup, byla to metoda, kterou jsme použili na tenhle měsíc, není to něco, co používáme denně, abys to nebrala jako reprezentativní vzorek.

T: Proč jste vybrali přesně tuhle metodu?

R3: To řeknu úplně na rovinu, nebylo to, že bysme nějak nad tím dumali a řekli, tak jakou metodu zvolíme. Jsme se v tom ocitli tak nějak spontánně, protože kolega částečně vypomáhal s tím, že jsem měl plné kapacity a nestíhal jsem. Tím, že on měl nějaký překryv do designu, tak mně s nějakými návrhy pomáhal. My jsme pracovali takhle měsíc, pak přišel tenhle projekt, tím, že byl větší, tak jsme na tom začali pracovat dohromady a v podstatě jsme plynule přešli do tadyté metody. Protože tím, že jsme věděli, je to komplexní a rozsáhlý, tak jsme potřebovali dvě hlavy na to, abysme dokázali tu funkcionalitu doručit v dobré kvalitě a včas.

T: V diplomové práci budu popisovat spíš ne jeden use case, ale proces obecně. Tak jestli bys mi mohl říct, jaké další metody v research fázi obecně používáte?

R3: Já jsem se nad tím zamyslel, protože tím, žes mi definovala to téma, tak já jsem si vypsaly ty metody, se kterýma jsem se kdy sešel do styku, které používám aktivně, některé míň, některé víc. Rozdělil jsem je do nějakých takových skupin, můžeme to spolu projít.

T: Super, to by bylo fajn.

R3: Tak třeba task analysis, analýza úloh. Tady se spíš snažíš porozumět v sekvenci, jak ten uživatel pracuje, má nějakou úlohu, a ty to vlastně rozpadneš tu úlohu na nějaký dílčí kroky. A když to rozpadneš a dáš si to někde na papír ať už do nějakého schematického diagramu, jako nějakou flow, a tím, že to vidíš, tak nad tím můžeš přemýšlet, jestli nějaký věci třeba nemůžeš zlepšit a hledáš tam vlastně ty příležitosti. Takže tím, že si ty tasky rozpadneš, dáš si vedle sebe za ty dané uživatele, tak tím, že to externalizuješ na nějaký papír, tak ti dává možnost v tom hledat příležitosti.

T: Používáte na to nějaký nástroje?

R3: Ono ve finále můžeš klidně použít post-ity, ale to je asi celkem jedno. Já používám nějaký flow – chart, že si dám sekvenčně kostička – šipka, kostička – šipka. To může být kolikrát velmi jednoduchý, popsáný nějakým slovem název té úlohy nebo toho kroku.

T: To vlastně používám teď taky, když přemýšlím nad diplomovou prací, tak mám doma desku, tabuli s post-ity, kde jsou popsány jednotlivé úlohy.

R3: Jasně, pak je tady User interview, což je velmi častá metoda, když se bavíme s uživatelem, pak vždycky záleží, jaký je účel toho interview, co potřebuješ zjistit, musíš mít definované otázky, musíš vědět co je účelem, co chceš zjistit?

Výstup: sada, otázek, kde máš odpovědi, poznámky, kde pak hledáš nějakou syntézu. Finální dokument může být report, hledám pattern. Projedu víc rozhovorů, věci se opakují, dělám s toho summary.

Pak je heuristická evoluce nebo se to nazývá expertní analýza nebo expert review, má to zase více názvosloví. K tomu musíš mít trošku znalost řekněme interakčního designu, researcher bez té znalosti, čistě jenom researcher, nebude mít schopnost takovou analýzu udělat. Je to evaluace, když se podíváš na nějaký systém, nějaké rozhraní, ať už je to aplikace, parkovací automat, celkem jedno, a ty vlastně podle 10 definovaných pravidel, který definoval Jakob Nielsen a Rolf Molich, projdeš podle těch pravidel a vyhodnotíš, který ty pravidla porušují. Na základě toho můžeš dát nějaká doporučení. Jestli znáš.

T: Já jsem přečetla veškeré metody na webu 100 metod, kterou zpracovala MUNI, a tam si myslím, že to je. Super web, doporučuju.

R3: Takže Jakob Nielsen a Rolf Molich přišli s deseti pravidly. Já ti dám příklad, že třeba na něco klikneš, a to trvá hrozně dlouho a vůbec nevíš, co se děje a pak se něco stane. V takovém případě ten systém nedává zpětnou vazbu, co se děje. Už čekáš pět minut a je tam bílá obrazovka, tak nevíš, jestli se to zamrzlo a mu stačí jenom jednoduše říct, vyčkejte, ten proces trvá obvykle pět minut. Není to tak jednoduchý příklad, ale i v dnešní době se stane, že to někdo poruší, nebo na to zapomenou. A pak těch věcí je víc: konzistence, error prevention, prostě pokud tomu problému můžeš zamezit, tak lepší, než dávat uživateli varování, tak tomu zkus třeba předejít. V tom případě se dá dát najevo, že se to loaduje. Pokud problému můžeš zamezit, tak lepší než dávat uživateli varování, je lepší problém předejít. Takže to je sada doporučení. Je to velmi rychlá, levná a efektivní metoda, jak vlastně objevit chyby dřív, než dojdeš k uživatelskému testování. Což je super. To pak na zkušenosti toho designera, někdy to můžeš udělat řekneme punkově, někomu dáš feedback, co tam je špatně, to je úplně to nejlevnější. Pokud funguješ agenturně a potřebuješ dodat někomu nějaký report, tak nad tím chci strávit víc času a musíš to třeba systematicky rozepsat, aby ta druhá strana, se kterou se nevidíš denně, aby věděla, co má dělat. To je pak náročnější, ale je to propracovaný.

T: Souhlasím. Někdy další metody máte?

R3: Pak je tady SUS, což je v podstatě takový typ výzkumu, Sus znamená System usability scale, je to čtyřicet let stará metoda, je to industry standard. Na základě deseti otázek v dotazníku, který dáš uživateli, jsi schopen zodpovědět, je tam škála, v podstatě to je normalizované číslo od 0 do 100, a ty víš, že pokud je to 50, tak je to acceptable, 60-70- je ok, 80 je good, 90-100 je excelent. Takže vlastně je to normalizované číslo, lidí se můžeš doptávat v průběhu uživatelského testování nebo v průběhu času můžeš v čase porovnávat relativně přesně a hodně levně získávat feedback. Problém je, že nezjistíš, čím to je. Ale můžeš to měřit v čísle a v čase.

T: To mě připomíná, jak se dá hodnotit např. telekomunikační služba a jak zasílají různé hodnotící škály a možnost ponechat feedback.

R3: Je to hodně specifická metoda, ty otázky nemůžeš měnit a musíš vzít tak, jak jsou. Jaký použiješ survey to je asi celkem jedno. ((respondent vyhledává na počítači termin SUS)) To je nějaká sada otázek, je jich celkem deset, a tam nějaká škála. Na to je pak nějaký vzoreček, nějaká šablona, abys to nemusela vymyslet, to ti z toho vypadne číslo. Hodí se to hlavně pro

lidi v managementu. Potřebují vědět čísla. Ty třeba víš, v jakém stavu je použitelnost, že s těma lidma jseš v denním kontaktu, ale ten management je od toho vzdálenější, má trošku jiný pohled na věc. Je to právě dobrá metoda k tomu, že můžeš relativně levně, jednoduše, rychle komunikovat relativně přesně nějaký feedback. Sice nezjistíš, v čem jsou ty problémy, ale pokud to číslo klesá, tak můžeš udělat třeba interview a pomocí jiných metrik, které měříš v tom daném systému, můžeš dohledat kde může být problém, a pak s těma lidma uděláš interview. Ale pomůže ti to se zorientovat.

Surveys, obecně.

Focus group. Tady ji moc nepoužívám, v předchozí práci jsme to párkrát použili, má to svý výhody, ale má to i nevýhody, že lidi se můžou ovlivňovat, proto to nerad používám. Ale jednou se to docela vyplatilo.

Card-sorting. Taky použiješ, ale v mém případě to nepoužívám tak často. Záleží. Většinou to řešíš v případě, když řešíš informační architekturu nebo navigaci a tím, že my neřešíme e-shop, kde lidi dohledávají nějaké věci, tak já s tím moc nepřijdu do styku. Používá se pro složitější struktury. Většinou ty naše systémy mají nějaký vyhledávání.

T: Používáte nějaký další metody?

R3: Usability testing – formative/summative, remote.

Testování obecně. Usability, s tím přijdeš do styku hodně často, třeba tady děláme víc punkovější, kde moc nevalidujeme ty věci. Ted mluvím za část produktu, na který dělám. Ostatní týmy, kde pracují na jiném produktu, jsou v kontaktu s našim zákazníkem, tak tam dělají uživatelské testování, pak už jenom záleží, na tom jestli formativní, v našem případě je to většinou formativní, že kladeš nějaký otázky v průběhu toho procesu, aby ses dozvěděla, jak ten člověk uvažuje. V předchozí práci jsme dělali formativní a sumativní, kdy jsme měli tříměsíční vývojové cykly, vydávali jsme produkt a potřebovali jsme komunikovat v jaké kvalitě ten produkt je. Takže jsme museli uživatelské testování změřit a říct, v jaké kvalitě ta funkcionalita je. To znamená, že jsme měli nějaký time to complete, error level a takové věci.

T: Někaké metriky?

R3: Přesně tak, tam byly tři až čtyři metriky, které měřili dohromady a z toho vždy vypadne nějaký sum, číslo, který můžeš porovnávat v čase a oni ti říkají nějakou kvalitu.

A/B testování

T: To používáte tady taky?

R3: Na svém produktu ne, ale na jiných produktech se to používá velmi často. Bez toho se neobejdeš, když jsou velké změny, tak potřebuješ vědět, jestli to nesníží příjem a tak dále.

T: Je to levný?

R3: Relativně jo. Pak field studies obecně, shadowing, ethnographic studies, observing.

Na čem pracuju teď já, tak já využívá často shadowingu, kdy jdu za lidmi a dívám se, jak s tím pracují, abych tomu porozuměl. Na té druhé části produktu pro naše zákazníky používáme etnografické studia, neříkám, že jsme v tom experti, spíš s tím teďka experimentujeme, začínáme s tím. Takže potřebujeme porozumět, jak lidi přemýšlí. Teď jsme to dělali v jedné formě, kdy lidi v naší firmě jeli do Barcelony na summer office, research tým byl s námi v kontaktu, měli jsme Whatsapp a dokumentovala se cesta, věci, které ti přišli pěkné, nebo které tě našťvali. Trackuješ emoce a tak dále. Když jsme to testovali na sobě, vlastně jsme se obuli do bot zákazníka a research tým, myslím, s tím dál pokračuje a dělají to i s lidmi mimo firmu, pomocí Whatsappu můžeš posílat zprávy a fotky, je to i autentický, když vidíš, jak to na cestě vypadalo.

T: U cestování se to obzvlášť hodí

R3: Ano, nemám k tomu bohužel víc informací, protože jsem se toho účastnil jenom jako participant.

Eye tracking, s tím jsem se potkal jenom jednou v předchozí firmě. Myslím, že se to zas tak často nepoužívá, nebo aspoň v mém okolí. Má to své limity, člověk se nemůže úplně přirozeně dívat, to uživatelské testování má být přirozený, musíš i zkolibrovat, jsou lidi, který mají třeba brýle, třeba je nazkolibruješ, takže se nemůžou ani zúčastnit. Má to nějaké nevýhody. Každopádně, pro nějaké specifické problémy, kdybysme řešili navigaci a potřebovali jsme vědět, kde by ji lidi obvykle hledali, to bylo super, nám to pomohlo zjistit kam se podívali nejdřív.

T: To záleží ještě, jestli vás zajímá, na co se podívali, nebo proč se tam podívali.

R3: Uhu.

Pak tady mám Hallway testing, tady schválně mám napsané guerrilla.

Guerilla je, že jdeš do ulice a dáš lidem produkt, ať si ho otestují. To moc nevyužívám. Využívám spíše hallway testingu, kde v podstatě v rámci firmy jdu a lidi, kteří na dané věci nepracují a jsou od toho odpojení, a dává smysl jim nějaký úkol poskytnout, tak před něj hodím a řeknu, ať si to zkusí. Takový prvotní hrozně rychlý feedback, než to půjde k uživatelům, nejdřív si odpilotuješ. To používám velmi rád.

T: Ve firmě?

R3: Ano, ve firmě. Když pracujeme na interním produktu, tak je to absolutně nerelevantní to dávat někomu z ulice. Záleží vždycky, na kterém produktu děláš. Když se to týká víc v uvozovkách běžných lidí, který jsou mimo firmu.

My jsme dělali loni jednu akci, tak myslím, že pár lidí šlo do ulic, to bylo v rámci 24hodinové challenge. Takže to jsem se jenom sepsal metody, se kterými jsem se setkal.

T: Jaký z těchto metod používáš nejčastěji?

R3: Tak to nevím, to bych se musel podívat. Tak tohle používám v nějaký formě pořád, v podstatě, když dáváš někomu feedback, tak v podstatě přemýšlíš vždycky v tom mindsetu. Ne vždycky tomu dáváš report, ale používáš tenhle mindset, abys poskytla feedback. To používám úplně nejčastěji.

Tohle je jednou za půl roku, těm lidem to nemůžeš dávat zas tak často, protože oni potřebuju nějaký čas, aby vstřebali ty změny a dali ti ten feedback.

Hodně často používám tohle, to je zas shadowing.

Rozhovory používám taky, ale nejsou zas tak častý, protože rozhovory jsme dělali loni hrozně moc, když jsme mapovali ty uživatelské role, děláme při nějakých větších změnách, ale tím, že už máme docela dobře zmapovány ty uživatelské role, tak ty rozhovory teďka jsou míň časté, protože tu naši audienci známe. Víme, jaký mají potřeby, jaký mají cíle, jaký úlohy plněj, takže teď už tam není taková potřeba.

T: Takže z toho researche to je všechno, co jste používali? Děkuji, že ses na to tak dobře připravil a sepsal to.

R3: Těch metod je hrozně moc, některé tě v životě jenom minou, některým se věnuješ fakt často. Ale nejsem učebnice, abych to měl v hlavě srovnaný.

T: No to každý. Po tom researchi jaká následuje fáze?

R3: Já bych, kdyby ti nevadilo skočil ještě sem. Mám tady sekci Product Design Thinking.

Protože ono kolikrát musíš vědět, proč to děláš, a musíš si vlastně definovat ten koncept a pravidla, protože ty pravidla můžou rozhodovat v průběhu procesu. Pro mě tohle je klíčový, protože je to kick off, který ti pomáhá se navigovat.

K tomu mám product strategy, že máš nějakou vizi a máš nějakou strategii. Musíš identifikovat problémy, k tomu musíš udělat research, zmapovat věci, k tomu používáš sadu nějakých metod. Jedna, která je za mě hodně důležitá metoda jsou stakeholder interviews, když definuješ vizi nového produktu, musíš se pobavit s lidmi, který na to mají vliv. Ať už ty, co to platíš, nebo ty, který potřebují řešit nějaký problém. Takže ty musíš s těma lidmi se setkat, abys pochopila jejich perspektivu, protože to není jenom pohled uživatele, ale musíš v designu zintegrovat více pohledů. Ať už businessconstrainty nebo uživatelské potřeby, a musíš k tomu najít match, který dává smysl všem.

T: Měly by se zohledňovat i obchodní cíle.

R3: To taky, ale jseš advokát uživatele a musíš ho nějakým způsobem obhajovat, ale musíš tam najít syntézu, aby to dávalo smysl. Takže tohle je super metoda.

T: Jaký výstup je z interview?

R3: Tak ty máš připravené otázky, máš odpovědi, můžeš to nahrát, můžeš to přepsat. Z toho pak hledám nějaké patterny, nějaké klíčové věci, které jsou pro ty lidi zásadní. Pak mě třeba zajímá, v čem se shodli s ostatníma stakeholderama. Pak záleží na tom, kdo má větší influence na ten produkt, to mu pak dává větší váhu.

Přemýšlím, jestli to komentovat úplně všechno, tady právě UX designer a produkták musí spolupracovat hodně úzce.

Road mapu definuje většinou produkták, každopádně designer má možnost to ovlivnit, případně k tomu přispívat, že dodává feedback, může přijít s nějakým novým návrhem nebo s jiným přístupem. Můžeš tu road mapu měnit. To je určitě důležitý zmínit, protože ty chceš vědět kudy to půjde. Teď se vracím zpátky k vizi, protože ty projdeš ty interviews, víš, jaké jsou problémy, víš čeho chceš dosáhnout, víš jaká je současná situace, víš kam se chceš dostat a pak tou road mapou řešíš, jak se tam dostaneš a kdy. Takže to zas takový klíčové věci, prolíná se to hodně s product managementem, takže si nemyslím, že to jsou nějaké metody, který aktivně my používáme. Každopádně tím, že do toho přispíváme, máme vliv na to, jak se ten

produkt formuje.

T: Koukám, že tady máš metodu SWOT. Jak to používáte?

R3: Mám to napsaný, jsem se s ním setkal, čas od času to použiješ, ale záleží na situaci, není to nic častý. To řeší většinou víc produktů. Já jsem to sem dal, protože mě tahle oblast zajímá. Nemyslím si, že to designéři používají často.

Pak tady máš Jobs to be done, nebo User Stories, který ti nějakým způsobem pomáhají definovat uživatelskou potřebu tak, aby když ji předáš vývojáři nebo komukoliv ve vývojovém procesu, ten člověk by měl pochopit: Jaký je ten problém? Jaká je potřeba? Proč se to dělá?

T: Souhlasím, často se na ten krok právě zapomíná, a vývojáři nemají představu, co vyvíjí a proč.

R3: Neděláš to nějak aktivně, ale musíš o tom vědět, musíš o tom mít povědomí, protože jinak upadneš do nějaký rutiny a nevíš proč to děláš. Tohle ti dává sense, kam to směřuje.

Pak je tady něco, čemu se říká OKR, Objectives and Key Results, teďka s tím víceméně začínáme, je to taková metodologie, kterou si definuješ nějaké cíle, klíčové výsledky, ideálně které jsou měřitelné. Definuješ si metriky, když je splníš, tak ty metriky ti pomůžou říct, že si cíle splnila nebo ne. Ono ti to dává ten fokus. Protože když si dáš ten cíl na měsíc nebo na čtvrt roku, my to máme na kvartál, tím jseš schopná vědět, kam směřuješ, co řešíš za problémy a víš, že ses tam dostala. To trošku souvisí s cíli, proč se to dělá, pokud děláš na produktu nějak dlouhodobě a chceš ho zlepšovat, není to jednorázová věc v agentuře, kde to dáš klientovi a už o tom nikdy nic nevíš. Tak si stanovat cíle to je takový kompas, že ti to pomáhá vědět, že směřuješ tímhle směrem, pokud přicházejí jiné věci, tak by pro tebe neměli mít prioritu aměla bys tomu říkat ne, nebo to dělat až budeš mít hotový tohle. Během těch třech měsíců, toho kvartálu, se děje hrozně moc věcí, velmi snadno můžu ztratit směr. Tohle je hrozně důležitý. Teďka s tou metodologií začínám nějakou dobu, v Silicon Valley firmy jako Google, to funguje už dávno, to není nic neznámého. Myslím, že designéři by to měli jako první věc, kterou používají, ono ti to vlastně dává směr, proč to děláš. Protože nechceš jenom dělat nějaké obrazovky, ty potřebuješ vědět, že existuje problém, nějak ho prozkoumat, vyřešit, a ty, když to většinou vyvineš, tak nikdy to nezjistíš hned, to zjistíš za nějakou dobu.

Ty objectives ti pak dávají feedback, jestli jsi to splnila nebo ne, pokud ne, příště cíle nastavíš

líp nebo na nich víc zamakáš.

T: Já právě ze svých zkušeností v agenturách se moc neseťkala s tou částí porozumění cílů a potřeb, což je velká škoda a pro mě je to moc zajímavý.

R3: Je to trošku jiný způsob uvažování, už jenom tím, že tam nemůžeš myslet krátkodobě, to je prostě jinej mindset.

T: To mě na tom láká.

R3: Tak zpátky k ideation and design.

T: Což jde po výzkumu?

R3: Přesně tak, když projdeš nějaký výzkum, zas záleží, do jaké jdeš hloubky, nemám to tady úplně v přesném pořadí, ale většinou začneš na papíře, už máš v hlavě nějaký nápad, ale kolikrát musíš těch nápadů prozkoumat víc, takže hodíš na papír nějaký nápady.

Sketching. Začíná to na papíře. Záleží, jak je to komplexní, jestli to je nějaká malá funkcionalita, tak si vystačíš na papíře. Pokud řešíš větší koncept, k tomu zabereš víc papírů a někde je potřeba víc obrazovek.

T: Většinou ty začátky děláš na papíře nebo digitálně?

R3: Ano, na papíře, jde to jednoduše. Neříkám, že to je pravidlo, ale většinou to tak je. Zaprvý to dostaneš z hlavy, to dostane nějakou formu a můžeš hnedka říct, jestli to je kravina nebo třeba to pak rozvedeš. Hlavně kreslení je super, když spolupracuješ s někým jiným, líp prezentuješ tu myšlenku.

Brainstorming. Teď záleží, když pracuješ individuálně, tak právě brainstorming pro mě je často spojený se sketchingem, že generuju buď nápady, nebo mindmapy. Buď, že si jenom abstraktně vytypuješ nějaké asociace a na základě toho pak uděláš nějaké řešení. Ten sketching a brainstorming souvisí s tím, že těch nápadů musíš vygenerovat víc, někdy spojíš dva dohromady.

T: Jak pak třídíš ty nápady? Pokud jste vygenerovali hodně nápadů a musíte je nějak vymezit.

R3: Brainstorming je o tom, že by ses neměla nějak omezovat, že tam můžou vzniknout

nějaký kraviny, a pak jdeš a posoudíš zpětně, co se ti líbí nejvíc, co dává nejvíc smysl. Na tom stejně iteruješ, pak se ptáš na feedback někoho jiného. No jinak brainstorming pak záleží, když děláš nějaký workshop, tak brainstorming má trošku jinou formu, protože tam je víc lidí a musíš to nějak zkoordinovat, abys těm lidem dala třeba nějaký čas, mají například pět minut na to vygenerovat nápady, pak nějakým affinity diagramem někam nalepíš, a ty lidi spolupracují, udělají skupiny a pak záleží, kam workshop směřuje.

T: Workshopy děláte?

R3: Jo, není to něco, že bysme to dělali každý týden, když je potřeba, teď jsme nedávno dělali nějaký Design Sprint na týden, nějaká větší věc. To není často. Nám se osvědčilo, že jsme dělali ideační workshopy, místo toho, abysme si zabrali celý týden tím, že máme ještě jiné povinnosti, tak jsme tomu věnovali vždycky dvě hodiny v úterý, dvě hodiny ve čtvrtek, neříkám, že to bylo vždycky takhle, ale pár hodin v týdnu jsme si rezervovali. Vzali jsme tabuli, sepsali jsme nápady. Za týden jsme se sešli znovu a musím říct, že pokud tam není deadline, a děláš to jako vedlejší věc, tak mě to přišlo super, protože ono za ten týden se ti to srovná v hlavě, mezi tím máš jiné povinnosti, není tam takový stres, že ti něco uniklo, protože mezitím během toho týdne ti ještě hodí ty myšlenky a ty je někam zapisuješ.

T: To je dobře tomu dát čas

R3: Ano, že to uzraje. Kór, když je to komplexní věc, tak se to vyplatí, pokud na to máš čas a my jsme to dělali jako side project, nikdo na tebe netlačí, ten deadline si dáváš sama, ale má to své výhody. Uzraje ti to v hlavě. Takže ten brainstormingový workshop děláme taky. Dáváme nějaký věci na papírky.

Affinity Diagramming jsem teďka zmínil, to záleží. Většinou to děláme na tom workshopu. Všiml jsem si, že někteří designéři to dělají i sami, když chtějí nápady dát z hlavy, mají před sebou, dají to na stůl, to je někdy rychlejší ty nápady přeskládat než to mazat na papíře.

Pak dělám prototyping. Papír jsem to nikdy nepoužil, že bych opravdu vygeneroval nějaký obrazovky prototypu.

T: Takže spíš děláš digitální prototypy?

R3: Spíš digitální.

T: Jaký nástroje na to používáš?

R3: Jsem začal hodně často používat Axure, ten používám úplně nejvíc. Jinak teďka

používám hodně Sketch, v tom máme celý náš design systém. Sketch používám na tohle nerad, protože on svádí k tomu dělat ty věci high-fidelity, a ty diskuze pak k tomu pak směřují, že lidi řešej barvy, místo toho, aby řešili ten problém. Takže v té první fázi je lepší to řešit hodně low-fi, černobílé, hodně wireframy a tak. Ve Sketch se to dá dělat taky, ale tím, že tam je ten design systém a ty komponenty už jsou hotový, ono to pak může svádět k tomu už rovnou navrhnout. Ty si pak můžeš omezit nějaký řešení, které by tě napadly, kdybys začala wireframem. Dříve jsme použili Balsamic, ale párkrát, většinou skončím v Axuru.

Přemýšlím ještě. Měli jsme Marvel, používáme Invision, ale většinou na ty kreslítka moc nepoužívám. Dělán to na nějakým desktopovém nástroji. Invision používáme na kolaboraci, na feedback, na sdílení návrhu.

T: Tam píšete přímo komentáře?

R3: Přesně tak, nebo copywriteři pak tam píšou komentý, kdokoliv, kdo k tomu může cokoliv komentovat nebo ukázat doslova, jak to jde za sebou. High fidelity jsem říkal Sketch. Máme designéry, který používají Figma u nás na mobile.

T: Teď designéři hodně přecházejí na Figma, jak tam jsou skvělé funkce spolupráce a sdílení. Sketch to asi nemá?

R3: Myslím, že ne. Ta Figma má i jiný výhody, že ti řeší verzování. Sketch musí mít abstrakt a tak dále, někomu to vyhovuje no. Máme teď design systém ve Sketchi, takže to je nejjednodušší pro nás v tuhle chvíli. Jinak ještě používáme Zeplin,

T: Pro spolupráci designerů a developerů?

R3: Ano, na handoff.

T: A kam bys zařadil storytelling?

R3: Mně to přišlo, že by to se zasloužilo vlastní kategorii. Storyboardy, v podstatě, když chceš komunikovat jakým způsobem uživatel uvažuje nebo interaguje. Ukážeš to v obrázku, v komiksu a tak dále. Víím, že kolega to nedávno použil na nějakým projektu, zase není to věc, kterou používáš nějak často, většinou to je na nějaký kick off, kdy chceš dostat nějaký buy-in od stakeholderů a chceš dobře odkomunikovat nějaký problém, to je na to fajn. Ja jsem v předchozí firmě to použil několikrát, když jsme dělali nějaký nástroj na reportování. Já jsem

si udělal jednoduchý komiks, kde jsem odprezentoval ten problém, ten člověk dělá to, to to... Byla to posloupnost asi osmi obrázků, nebylo tam ani moc textu, ale ty bys pochopila, v čem je ten problém. A když pak někomu něco prezentuješ, tak ten člověk to ihned pochopí a můžeš na to navázat nějakým řešením. Persony, záleží. Zase teďka na tom svém produktu pracujeme jenom s uživatelskými rolemi, protože to úplně stačí. V předchozí práci jsme s personami pracovali.

T: Dá se to zařadit do výzkumné části?

R3: Já to mám schválně tady, protože pro mě persona je podle mě výstup toho researche. Musíš udělat nějaký interviews, musíš nějakým způsobem tomu porozumět, udělat průzkum. Pro mě persona už je výstup, který musíš udržovat, ono to do research vlastně patří, ale já jsem to dal do storytellingu, protože pro mě je to komunikační nástroj, kterým komunikuješ vývoji, ostatním lidem.

T: Stakeholderům taky?

R3: Ano, je to výstup, který říká příběh toho člověka, problémy, potřeby. Mně to dává víc smysl tady, protože už to je produkt, je to nějaká delivery.

T: Jak postupujete dál po generaci nápadů a prototypování?

R3: Zase záleží, protože máš nějaké iterace. Když kreslíš na papíře, pak se o tom pobavíš, pak to hodíš do wireframu, uděláš feedback. Zase záleží na komplexitě, když je to něco rychlého, tak to moc neřešíš, ten feedback jde rychle.

T: Ten feedback získáváte, jakým způsobem?

R3: Pokud to jsou opravdu nějaký věci, já to hodně zjednoduším, že někde přidáš tlačítko, které rozšíří nějakou funkcionalitu, je to třeba nějaká banalita, tak to si jenom s někým checkneš po Slacku a to ti jde do vývoje a to neřešíš. Pokud je to něco rozsáhlejšího, teďka třeba s těma agentama koncepty validujeme. Pak záleží, co chceme validovat. Často validujeme spíš obsah informací, to znamená, aby tam byl dostatek informace, které potřebují pro svou práci. Třeba v té fázi ještě nevalidujeme použitelnost, spíš validujeme to, že tam mají to, co potřebují pro ten proces. Většinou ty věci tam nejsou zas tak náročný na použitelnost. Většinou prezentujeme nějaký data, takže v tady tom případě uživatelské testování moc neděláme, protože ta flow je tam opravdu jednoduchá.

Co se týče produktu, tak uživatelské testování se dělá. Máš nějakou booking flow, děláš nějaký

změny, tak chceš vědět, jak lidi reagují na změny. Použiješ nějaký interakční prvek, tak to uživatelský děláš. Třeba změníš formuláře, tak chceš vědět, jak se v něm lidi pohybují. Potřebuješ minimalizovat risk, než to dáš do vývoje.

T: Jaké metody testování používáte?

R3: Teďka budu mluvit za research tým, takže to bude hodně obecný, protože v tomu týmu nejsem. Ono záleží na projektu. Pokud je něco komplexnějšího, dlouhodobějšího, tak pracují v páru, že jsou dvojka, jsou v hodně úzkém kontaktu, to testování si dělají častěji. Takže je tam velmi rychlý feedback od toho researchera tomu designerovi. Změny se dělají okamžitě, a to se hnedka může otestovat znova nebo se to rovnou může vyvinout.

Pak jsou tam věci, které nejsou tak časté. Takže ty musíš vědět trošku s předstihem, že to bude vyvíjet za měsíc, bude ti týden trvat třeba nějak prozkoumat, další týden udělat nějaký návrh, tak třeba víš, že za tři týdny pravděpodobně budeš potřebovat uživatelské testování, aby tam byl ještě týden na nějaký úpravy. To musíš nějak zhruba vědět. Takže si toho researchera musíš rezervovat. To zase záleží na setupu té firmy, v naší firmě náš research funguje trošku víc agenturně, takže si to musíš ten research zbookovat. Potom se researcher s tebou dohodne, připraví sadu hypotéz, který chceš ověřit, připraví nějaký skript, který si spolu nějak zainterujete, že to dává smysl to, jak jsi to navrhla. To co to má plnit, to, co chceš ověřit. Pak záleží. V našem případě, zveme lidi zvenku, tím, že máme světový produkt, zveme lidi z různých kultur, takže se neomezujeme na český kultury, ale i děláme remote testování někde v Americe, nebo někde po světě, aby tam byli zastoupené různé národnosti, jazyky a tak dále. Ty lidi mají jiný mentální modely a chápou to jinak.

T: Ten zákaznický servis funguje v jakých státech?

R3: Zákaznický servis funguje po celém světě.

T: Co se děje po testování? Jak měříte výstupy, děláte nějaký analýzy?

R3: To je dobrý dotaz. Když se podíváme na první verzi, většinou, když se dělá něco nového, tak je to nějaký MVP. Definuje se nějaký minimum, na to, aby se to otestovalo a vyrobilo. Určitě se najdou nějaké nálezy, tak se opraví. Většinou se nad tím přemýšlí už od začátku, že designer už je involvnutý už úplně od začátku, takže je to většinou v pohodě. Pak se to otestuje, zainteruje se a vyvine se. Tím, že děláme na produktu, který je dlouhodobý, tak to nikdy neznamená, že to je hotový, protože ty to spustíš a třeba ještě zjistíš, že tam jsou nějaké mouchy. Nebo na to chodí nějaký feedback, nebo to třeba generuje nějaký stížnosti. To je zase

role designera a produktáka, který má na starosti tu doménu, nebo tu danou vertikálu nebo funkcionalitu. Při tom designu se musejí nastavit metriky. Záleží, co řešíš. Jestli chceš třeba snížit čas bookingu, teď vymýšlím z patra. Cesta konverze je zvýšit zisk, ale není to něco, co by mělo být úplně klíčový, protože pokud řešíš experience, tak musíš se na to dívat ještě z různých pohledů. Samozřejmě zisk je důležitý, je to dobrý aspekt, musíš řešit business, ale ta experience je tam důležitá, ono ti ve finále stejně generuje ten zisk. Takže pak záleží na těch metrikách, na tom produktu, na kterém dělám já, tak ty metriky jsou zase úplně jiné.

T: Ano, záleží vždy na tom zadání a cílech. Už jsme toho probrali dost.

Zbylo mi ještě pár otázek, týkající se tvého týmu. Z čeho se skládá tvůj tým?

R3: V podstatě vývoj, product manager, ještě je tam jeden UX designer, QA kvalita, pak tam jsou různí stakeholderi, s kterými se stýkáš v nějaké fázi toho procesu, někdy méně, někdy více. Další část je náš designový tým jako takovej, jsme rozpuštěný v produktových týmech, ale zároveň jsme jednou nohou v design týmu, protože musíme řešit společné designové principy, aby to každý nedělal jinak, nějakým způsobem musíme koordinovat, ať už skrze náš designový systém, nějaké pravidla, tone of the voice. Jakýkoliv věci si musíme zase koordinovat uvnitř, abysme dělali stejnou experience těch lidí.

T: Nemohl bys nakreslit propojení vašeho týmu?

R3: Já nevím, jestli to jde. Ta struktura je trochu složitější. To je takový zajímavý, máš nějaké skupiny, kterým říkáme triby, to jsou jednotky, které řeší nějaké věci, třeba search experience, booking nebo tak. Jsou to větší celky, který mají vývojáře, UXaře, to je samostatná jednotka, která by měla řešit nějakou vertikálu.

Design tým je někde mezi vším. Já jsem to nakreslil schválně doprostřed, protože my to musíme nějakým způsobem koordinovat, protože ty věci nemůžou fungovat nezávisle na sobě. Ty stakeholderi jsou tam někde kolem.

V design týmu máme UX designery, který pokrývají ten proces od začátku do konce. Někdo je analytičtější člověk, že umí dobře rozebrat problém. Někdo je víc kreativnější a vizuální člověk.

T: Má přesah do UI?

R3: Jo, jsou lidi, který jsou schopni tento proces pokrýt od začátku do konce. Máme takový

mix lidí, ty lidi jsou různě rozpuštěný v těch týmech. Pak máme research tým, máme copywriting tým, který řešej jakékoliv copy, který potřebujeme na produkt.

T: Kde jsou developeři?

R3: My máme svůj tým, ve finále na tý denní bázi my spolu nespolupracujeme. Spolupracujeme s vývojáři a projektákama v těch týmech, kde jsme vnořený, ale s designerama pracujeme na úrovni feedbacku. To je první místo, kde hledáš feedback, než jdeš dál. Takže musíš fungovat i s těma i s těma.

T: Mohl bys popsat výstupy, které máte na konci každé fáze.

R3: Teď budu mluvit za sebe, ne za research tým, protože tím, že řeší experience zákazníků, já do toho teď nemám takový vhléd, protože na tom nedělám denně. Budu mluvit za sebe.

Task analysis, to může být nějaký diagram, který ti slouží k prozkoumání a k optimalizaci těch úloh.

User interview, to je nějaká sada otázek, kde máš odpovědi, nějaký poznámky, pak v tom hledáš nějakou syntézu. Finální dokument klidně může být nějaký report nějakých findingů, protože hledáš nějaký pattern. Protože, když projdeš více interview, tak zjistíš, že se tam nějaké věci opakují, takže třeba z toho ještě děláš nějaký summary.

Heuristická analýza, to, jak jsem říkal, můžeš to dělat punkově, že někomu dáš verbální feedback, kdy formuluješ dobře ten problém a navrhuješ řešení. Pokud vezmeš formu expertního review, někdy se to hodí, kdy to potřebuješ dobře odkomunikovat víc lidem, tak uděláš report, kde řekneš, jaké heuristiky to porušuje, odkážeš se na ně a navrhneš řešení.

SUS je v podstatě survey, která je nějak standardizovaná, z toho ti vypadne číslo, může to být složitější, třeba v našich případech řešíme SUS pro jednotlivé skupiny, to neřešíme jenom pro uživatele v Brně, ale třeba i na Filipínách, pak můžeš porovnat, jak lidi vnímají použitelnost ve Filipínách a Indii, máš tam jinou kulturu, jiné vzdělání, a můžeš se zaměřit na problematictější oblasti.

Focus grupy, to jsou zase klíčové poznámky a hledáš v tom nějaký patterny, to je nějaký zápis. Card sorting, z toho ti vypadne seskupení, které ty lidi vytřídí z kartiček.

T: Nějaká struktura?

R3: Přesně tak, takže ty si zapíšeš všechno a zase tam musíš hledat nějakou podobnou

strukturu. Použitelnost. Tady záleží. Tady jsou další dvě věci, formativní nebo sumativní. Když řešíš formativní, tak si zapisuješ nějaký pozorování, pro mě jsou ty pozorování klíčové a já v nich hledám zase nějaký patterny a podobnosti. Nebo pokud vím, že něco je špatně, tak si ty věci zapisuješ s vykřičníkem a pak je můžeš odkomunikovat produktákovi nebo komukoli, kdo potřebuje ti dát čas na to, aby sis to upravila nebo navrhla. Sumativní používám v tom případě, když potřebuješ dodat nějaký čísla, tak tam zase máš nějaký metriky a z toho ti vypadnou čísla.

Shadowing. To je forma, jak já získávám feedback na to, co jsem udělal. Jdu jenom ověřit, že lidi to chápou. Anebo já se tím učím a když prozkoumávám něco nového, tak chci vědět, jak fungují. Takže z toho žádný výstup není, maximálně si napíšeš nějaký poznámky a je to nějaký follow up pro další meeting, kde třeba otevřeš nějaký téma.

T: Co Eye tracking, používáte?

R3: Použil jsem to jenom jednou, kdy to vedl kolega, já jsem byl v tom spíš v roli asistenta, když jsem s tím neměl moc zkušenost. Bylo to pro mě hrozně zajímavá zkušenost, kdy on mě pomáhal ten výzkum provést, udělat tu studii. On měl na to speciální aplikaci, která ti udělala nějaký speciální report, kde ti to říkalo počet fixací. A pak ten člověk, který se v tom vyzná, což v mém případě byl můj kolega, který tu studii vedl, tak on mě pomáhal to interpretovat a dělat na základě toho závěry.

T: Ano, to je důležitý umět to správně interpretovat.

R3: Rozhovory, Výstup: je to dobrovolná aktivita. Výstup není, maximálně poznámky, podklad pro meeting.

Ano. Hallway testing, z toho žádný report není. Já tomu dávám spíš nějakou váhu, že si odpilotuješ, dostaneš rychlý feedback, si to checkneš s někým, kdo to nevidí denně, takže si vlastně odpilotuješ třeba i pro to uživatelský testování, to je testování před testováním. Vyladíš obvious chyby, aby to testování neobjevovalo banality. Je to velmi rychlý, takže to ti zlepší ty výstupy.

U brainstorming to můžou být nějaké sketchy, nebo to může být mind mapy, bullet pointy a další.

Storyboard, persony, to už je sám o sobě výstup. Je to forma toho storytellingu.

T: Jaké metody/ přístupy používáte? Ty jsi mi řekl všechny metody, který používáte, a ty

metody většinou patří k širším procesům, metodologiím, pro které jsou běžné. Například nějaký principy z procesu Double Diamond, Design Thinkigu a tak dále?

R3: Tak Double Diamond tam je typický, že nějakým způsobem iteruješ, to tam vždycky je. Když se na to díváš dlouhodobě, tak jedeš v tom double diamantu.

Záleží, jak jsem říkal na začátku, pokud řešíš nějakou kravinu, tak někdy nějaký věci fakt přeskočíš, můžeš si to dovolit a víš, že se nic nestane. Když řešíš něco komplexního, tak se nemůžeš dovolit přeskočit.

Já si nemyslím, že bysme to někdy nějak formulovali. V případě toho, na čem pracuju, pro nás je klíčový ať už ten agent, tak i zákazník. tam jsou dvě věci, protože jeho práce má vliv na naše zákazníky, na tu ještě větší experience našeho zákazníka, nejenom experience toho agenta, takže my ovlivňujeme tím produktem dva faktory.

Určitě to Human-Center Design, protože se zaměřujeme na člověka, který s tím systémem pracuje, s tím interním, protože potřebuješ se dívat na aktuální potřeby, potřebuješ to udělat použitelným, efektivní a tak dále. Díváš se na to skrz potřeby člověka.

Design Thinking, to používám ve firmě, v podstatě jakýkoliv designer řeší nějaký problémy, ty musíš se vždy empatizovat s tím zákazníkem, nebo s tím agentem. Design Thinking podle mě je klíčový přístup k řešení problému. Nejdřív se musíš zamyslet nad tím, jak se zaempatizovat nad tím člověkem, co má za problém, definovat problém, pak ideuješ nad tím, jak by to šlo vyřešit a testuješ si to. Takže si myslím, že ono to je spíš mindset každého designera, pokud je zaměřený na problem solving.

T: Na tom právě hodně záleží v té úplně první fázi, jak jsi zmínil to hledání potřeb a problémů.

R3: Ano, ale ono to můžeš použít v jakýchkoliv fázích, protože než začneš něco kreslit, tak musíš vždycky vědět, co řešíš za problém. Když řešíš problém, tak se zeptáš pro koho, když řešíš koho, tak tím pádem už empatizuješ s tím člověkem. Přemýšlíš nad tím, v jakém kontextu to používá, proč to používá, pak navrhuješ, testuješ, validuješ. Takže Design Thinking určitě.

T: Já se pak právě snažím porovnat ty metody, které jednotliví designeři používají, jestli to odpovídá nějaké oborové literatuře nebo nějakému přístupu k řešení problémů. Poslední otázkou je, podle jakých kritérií metody vybíráš?

R3: Záleží, jak máš deadline. Záleží, proč to děláš? Záleží, co si od toho slibuješ?

Kolik to bude stát? Kolik na to potřebuješ lidí? Nedávno jsme právě přemýšleli, někdo k nám přišel, že chtěl pomoci s nějakým interním systémem, a z našeho pohledu tam měli hrozně blbě udělaný nějaký kategorie na reportování, ty kategorie nedávali vůbec smysl z našeho pohledu a my jsme přemýšleli nad tím, kdo to používá, tak jsme zjistili, že to je celá firma, což je vlastně milion rolí, jak bys s nima se všema měla dělat card sorting a zjišťovat, jak nad tím přemýšlí. Ne všechny nápady se týkali všech. Jsme zjistili, že bys s tím strávila takového času, že bylo fakt jedno, že to spustit a checkovat měsíc-dva, jak s tím pracujou je jednodušší. A když si v hlavě představíš, kolik by to stálo času a jaký by z toho byl výstup, tak tě to vyděsí. Řekneš si, že možná je jednodušší to spustit třeba v týhle podobě a na to nasadit nějaký metriky, jak to lidi používají, nebo si jenom ověřit, jestli je to fakt problém nebo ne.

T: Takže čas?

R3: Na času záleží určitě.

Záleží, kam chceš věnovat ty priority, pokud to věnuješ někam, kde to nedává takový význam a máš zásadnější problém, tak ten čas je hrozně důležitý, protože většinou řešíš, kolik na to máš lidí a jaký mají capacity.

T: Super, tak by to stačilo, moc děkuji za rozhovor

R3: Rádo se stalo, taky děkuji, bylo to zajímavý.

T: Přeju všem designerům, s kterými budu mít rozhovor, aby byli tak připravený.

R3: Většinou tě to tak nenapadne, pokud neděláš takové rozhovory, což si myslím designéři pracují, než si povídají, tak to si myslím, že nikdo nemá v hlavě poskládaný.

A to je možná dobře pro ty designery, oni ty věci znají, ale nepoužívají a někdy tu metodu třeba zjistí, že řeší něco nového a musejí se ji naučit.

Přepis rozhovoru: Respondent 4

Mohla bych Vás nahrávat?

Ano, souhlasím s nahráváním.

T: Zeptám se na Váš tým? Pracujete sám nebo v týmu?

R4: Já možná tady popřemyslím o projektech, o kterých budu mluvit, ale dá se říct, že většina těch je týmových, ale mám i projekty, kde jsem dělal sám. Takže obojí.

T: Komplexnější jsou týmové?

R4: Asi se dá říct, že jo, že ty větší jsou logicky týmový.

T: Zeptala bych se na Váš aktuální tým, s kterým tady pracujete, jaké je složení týmu?

R4: Aktuálně, tak můžu to říct na příkladu několika projektů. To, co tady děláme v tadyté místnosti, to je nová video platforma, místo toho současného, něco jako Netflix. Teď jsme ve fázi, kdy to jenom připravujeme, na to máme několik měsíců. Ten tým je asi šestnáctičlenný, já jsem tady v roli, že ho vedu. Mám v něm další tři senior UX designery, jeden junior, respektive s velkým přesahem do researche, pak tady máme redaktorskou část, to jsou lidi, který aktuálně pracují s obsahem a s ostatními spíš stakeholdery, pak tady jsou technologický lidi, to jsou dva developeri, a pak jsou tady lidi z různých dalších oddělení, z jiných produktů, aby nám to ladilo dohromady, který se ta videoplatforma týká. Takže takhle jsem víceméně rozdělený jako design, technologie, obsah a business vlastně.

T: Jak mezi sebou komunikujete? Interagujete? Všichni navzájem, nebo design s developerem, obsah s designéry?

R4: To je dobrá otázka, ono to tady je to strašně ovlivněno tím jednak, jak sedíme a jednak, kolik má na ten projekt, kdo času. To je trošku tady v tom nešťastný, protože UX a development mají full job jenom tohleto, tomu se věnují pořád, to je jedna výhoda, a sedíme u sebe. Takže jsme ve velmi těsném kontaktu. Zbytek toho týmu plus obsah sedí úplně odsud, je to kilometr po chodbách. Navíc ty lidi mají jen polovinu svého času, někdy ani to ne, někteří mají jenom jeden den v týdnu na věnování se tomu projektu. Takže je tam strašný nesoulad a logicky to pak do té komunikace promlouvá. Komunikace s UX a s developerama

je těsnější a hladší, a komunikace s obsahem je obtížnější. Navíc my vytváříme nový produkt a oni žijí v tom starém, takže my přetváříme jejich dítě, a to často není úplně jednoduchý přijmout. Někdy to jde líp, někdy hůř ve všem. Chtěl bych říct že to, jak moc člověk je alokovaný, jestli má celý čas na ten projekt nebo jenom kousek, a pak fyzický umístění hraje ohromnou roli.

T: Skvělý, tým jste mi popsal. Můžeme přejít k tomu designovému procesu.

Tady mám ukázkou designového procesu, jak to popsal jeden respondent, takže bych si představovala podobnou strukturu. Můžete u toho procesu říct i metody a nástroje, které se v něm typicky vyskytují nebo které často používáte.

R4: To je těžký, že takhle, jak je ten proces, jak ho máte, on víceméně všude vypadá stejně. Jsou různé výklady toho procesu. Víceméně ty fáze jsou většinou čtyři. Tady už máte nějakou iteraci, to je ten Double Diamond klasicky, každý si ho nakreslí různým způsobem, ale víceméně tím double diamantem postupují tak nějak všichni. Asi není žádný dobrý důvod, proč někdy třeba přeskakovat. Já co dělám často ve více projektech je, že když začnu fázi zkoumání, tak v určitý fázi ji zastavím a jdu do fáze interpretace těch věcí a pak se třeba vracím zpátky zase k té fázi zkoumání.

T: Takže to není úplně lineární?

R4: Není to úplně lineární, skáču sem a tam, respektive jdu dopředu, pak se kousek vracím, pak jdu dopředu, zase se kousek vracím. A je to z toho důvodu, že na pár projektech jsem zažil, že to zkoumání, že jsme mu věnovali opravdu hodně času, několik měsíců několika lidí, spoustu peněz to stálo, spoustu času, spoustu informací jsme nahrnuli na ohromnou hromadu. Bylo to dobré, bylo to těžký se vyznat v těch informacích, stálo strašně moc času pak v té fázi interpretace tam najít patterny a vůbec tu ohromnou hromadu prohrabat. Pak ve fázi vymýšlení nebo i té interpretaci a vymýšlení nebo ideace bylo velmi obtížně. Najednou se zjistilo, že s té obří hromady, která dala obrovskou práci, využíváme strašně malinký kousíček. Naopak nám při ideaci se začínají otevírat otázky, na který nemáme ještě odpovědi a stejně se vracíme. Takže tady z toho důvodu pro mě bývá snazší se tlačit do toho, výzkum jet rychle, ale ne, že bych ho chtěl dělat špatně, ale dojet ho až do fáze ideace a pak se zase vrátit a začít si odpovídat na otázky, který vzniknou. Tady v tom se mi to osvědčilo tímto způsobem.

Jinak, co se týče metod, zas to můžu vzít na více projektech. Já jsem třeba dělal projekt, kde jsem byl sám a byl dost zajímavější pro mě, protože jsem nikdy nic takového nedělal, byla to pro mě novinka. Většinou dělám digitální produkty, navrhujeme weby, aplikace, pro televize, pro desktopy, ale tady to byl návrh orientačního systému v budově, aby se lidi dostali ke správným dveřím. Bylo to na úřadě, úřad jedné městské části v Praze, tam strašně lidí bloudilo, ten barák je strašně složitější, samý šipky, samolepky, nesmírně složitý dostat se k tomu správnému úředníkovi. Mým úkolem bylo použít designové metody na to, abych zkvalitnil navigaci v tom domě. Postupoval jsem úplně stejně, jak kdybych navrhoval web, nebo nějaký jiný digitální produkt, ale byl jsem překvapený, že to bylo mnohem snazší, než bych to dělal tady tím způsobem, a to proto, že jsem začal tak, že jsem jenom pozoroval a zkoumal jsem na kolik se lidem daří dostat k správným dveřím. Takže jsem normálně sledoval, na konci té cesty jsem sledoval, jestli bloudí nebo tak. Na konci jsem se zeptal, co třeba hledali anebo jsem se zeptal na začátku, kvůli čemu přišli a jestli je můžu doprovodit. Čistě jsem je pozoroval, a vždy když jsem viděl, že někde tápou a nevěděli, jak se rozhodnout, jsem se je doptával, dělal jsem si z toho záznamy. To bylo skvělé a jsem nemusel nikde shánět respondenty z nějakých panelů, a ty pak kontaktovat, vyplácet odměnu, scházet se s nimi na nějakém místě. Prostě ten člověk přišel s reálnou potřebou, přišel si něco vyřídit na úřad, a já jsem se za něj zavěsil a pár minut jsem strávil s ním. Za ten den jsem stihl dvacet až dvacet pět lidí, což při normálních rozhovorech, jsou většinou delší a ty časové sloty, je to namáhavější. Tady to bylo opravdu velmi rychlé, já jsem je nezdržoval ve vyřízení té věci, stejně se dostali do nějaké čekárny, kde čekali na toho úředníka, byli tam třeba půl hodiny, takže jsem měl čas, oni se nudili. Probral jsem s nimi tu cestu, bylo to v tom fantastický. Další metodu, co jsem použil, a to nevím, jakou má paralelu v digitálním světě, že jsem si sednul do budky dole, kde sedí ostraha. Ostraha tam má okýnko, a všichni lidi, co tam jdou a tápou, a nevyznají se v těch cedulích, tak se ptají těch lidí. Ta ostraha přesně ví, na co se ty lidi ptají, takže jsem jim dal papír, kde byli jednotlivé věci, na co se ptají a oni mě tam dělali čárky. Takže jsem kvantifikoval s čím kdo přišel a měl jsem první sheet, na kterém jsem dělal seznam problémů, s kterými přicházejí na úřad a jejich četnost. Tohle jsem udělal dvakrát v různý úřední den, abych to měl trochu rozprostřený, a když jsem pak navrhoval různé věci, dělal jsem různé prototypy, tak jsem to pak ještě udělal dvakrát v průběhu toho, abych věděl, jestli těch dotazů je méně, jestli se to zlepšilo. To byl můj benchmark, takže to bylo super. Ještě vrátice byla dobrá kvůli tomu, že když jsem tam seděl s těma lidma a jenom jsem poslouchal, na co se ptají, tak to byl ten přirozený jazyk, oni pojmenovávali ty potřeby nějakým

přirozeným jazykem, ne úředním, ale přirozeným, já jsem si to zapisoval to, jak tomu říkají, a byl to pak pro mě skvělý návod na to, co má být na těch cedulích napsáno. Kolikrát ty úřednický názvy jsou extrémně šroubovaný a já jsem díky tomu mohl je udělat trošku lidštější. Takže to bylo v té fázi zkoumání. Myslím si, že se tomu říká shadowing, že člověk následuje toho člověka, kterého zkoumá a kopíruje ty jeho... a vlastně kontextový šetření v místě.

T: Moc se mi líbí tento příklad a přesah do fyzického světa, ale jestli se nemůžeme zaměřit na digitální produkty, v diplomové práci mám to vymezený na webové a mobilní aplikace.

Jo, ono je na tom takový představitelný, proto to mám rád, to na tom ukazovat. Jinak v digitální formě, dělali jsme aplikaci jednu pro nemocný děti, to jsme chodili do nemocnic, tam hráli roli hodně emoce, bylo to náročný, to nevím, jestli mám o tom mluvit, to je takový specifický, ale u digitálního produktu bych možná mohl ještě zmínit ještě jeden, který jsem dělal sám pro jednu galerii, kde ta galerie jede od roku 19 nebo 20, jedou tradičně v papíru, všechno si píšou do sešitů, všechno mají v papírové formě. Když někdo po někom něco potřebuje, tak se zeptá, on otevře ten sešit, dohledá to, řekne mu to číslo, lístečky a tak. Samozřejmě mají i počítače, ale ty používají na emailování a telefonování, ale že by tam nějak pracovali trošku sofistikovaně, to ne, a mým úkolem bylo tu galerii převést do digitálního světa tak, aby ty lidi, který jsou zvyklý na ten papírový svět, tak aby to zvládli.

Takže při tom zkoumání jsem zase dělal spíš Kontextový šetření v místě, strávil jsem čas sezením vedle těch lidí, abych věděl, co si lepí za lístečky na monitory, kvůli čemu píšou maily někomu, kdo sedí o dvě místa vedle nich, co nejčastěji po sobě navzájem chtějí. Zase to je trošku fyzický svět, ale díky tomu jsem potom mohl navrhnout ten digitální. Takže jsem navrhnul potom administrační systém, v kterém oni pracovali, a v kterém, aby se navzájem nemuseli ptát, v kterým by bylo jasný, který obrazy v té galerii jsou, v jakém jsou stavu, kdo je má na starosti, co všechno na nich už bylo uděláno. Vlastně ta metoda toho kontextového šetření a rozhovoru, to Vám asi řekl každý, je to prostě nejčastější na tom začátku. Je to asi ta nejúčinnější.

Ještě občas nějaký komparativní testování, to je vlastně uživatelský testování, ale ne na vašem návrhu, ale testujete produkty někoho jiného. Když třeba tady navrhujeme nějakou videoplatformu, tak můžeme testovat video platformy konkurence. Takže ty už jsou hotový,

existují, takže za to někoho posadit a zkusit různé scénáře, tak vlastně člověk získá nějaký vstup.

Dost často se lidi koukají přes plot, jak to dělá někdo jinej a začínají kopírovat určitý věci a přístupy, ale nevědí, proč a vůbec nevědí, jestli to tomu člověku nebo té firmě funguje. Takže je to dobrý si to otestovat a na vlastních klientech, na vlastních uživateli, a člověk zjistí, jestli to dává smysl nebo ne. Částečně, nejde se tomu upínat úplně maximálně, ale může to být dobrý nápad.

T: Ještě se vrátím k rozhovorům, jaký typ rozhovorů děláte?

R4: Já se vždy snažím rozhovory dělat, že chodím za lidma do toho místa, pokud je to produkt, který se toho nějak týká. Já jsem dělal tady pro naši společnost aplikaci pro počasí, předpověď počasí pro hybridní televize, tam jsem jezdil vyloženě za lidma domů, abych byl u nich v obýváku a oni mi ukazovali, jak používají přes ten ovladač ty různé aplikace na počasí, který teď existují a co je v té aplikaci zajímavá. To byla spíš field study nebo jak se to jmenuje, nebo kontextový šetření.

T: Děláte nějaké skupinové rozhovory? Fokusky?

R4: Fokusky nepoužívám. Fokusku jsem dělal jenom jednou, a ještě to bylo takový, že jsem ji nedělal sám, že to bylo ve spolupráci s dalšíma lidma, a jinak jsem ji nikdy nepovažoval za hodnotný vstup, ale možná jsem neměl projekty, u kterých by to dávalo smysl, nejsem zvyklý ji používat.

Nejčastějš asi deep interview, kontextový šetření, shadowing. To jsou asi základy. Možná někdy jsme používali nějaký card sorting, ale to je asi později.

T: V jakých fázích používáte card sorting? Ideace nebo výzkum?

R4: Záleží, co to je za projekt. Třeba když člověk chce zjistit, nakolik je vůbec samotný řazení důležitý. Ne jak to seřadit, to je už pak v té ideaci, ale jestli vůbec ta potřeba toho řazení. I když to jsem asi nepoužil, to možná až v té ideaci.

T: Tak k tomu ještě dojdeme v ideaci.

R4: Tak já myslím, že ta první fáze zkoumání, že jsme ji docela asi prošli.

T: Já se ještě zeptám, jak jste zmínil na začátku ten Double Diamond, nahlížíte přes něj na ten proces?

R4: Já vždy dělám takový kruh, ten klasický, to znáte určitě, že ten diamant leží někde veprostřed. Tak se snažím vždycky oběhnout si všechny ty kola. Jedno to kolo je to byznysový, proč vlastně ten produkt z pohledu firmy, která ho dělá, má vzniknout? Snažím se zkoumat, jaké jsou byznysový očekávání, proč vlastně se naše společnost rozhodla, nebo chce mít videoplatformu? Co ji to přinese? K čemu je to pro něj dobrý? A vždycky se snažím, tady to získám nějakýma rozhovorama se stakeholderama, snažím se je nějak vytipovat v tý organizaci, s každým strávit nějaký čas, dát si s ním rozhovor, zapsat si z toho nějaký poznámky, nahrát si to a potom si z toho vydefinovat KPI, nějaký indikátory, pomocí kterých bych vyčíslil úspěch. Tam se vždycky snažím se s nima na tom shodnout, dojít k tomu, že ty KPI jsou takový, který oni chtějí. Nastavit si i milník, který bysme chtěli dosáhnout. Tady třeba na projektu video platformy, my jsme na tom strávili několik měsíců, protože to bylo velmi složitý vydefinovat, neznamená to, že bych nedělal nic jinýho, ale tady to byl úkol, který se tak jako valil, vždycky jsme do toho něco zapracovali, pak znova se s nimi checkli, takže to bylo takový složitější. Takže vůbec očekávání té firmy, proč to má celý existovat. Druha rovina, kterou většinou zkoumám, je ta uživatelská. Pro UXáka jedna z nejpodstatnějších, nebo to gró. Tady hlavně z pohledu potřeb, to musím většinou... jakýmkoliv způsobem se člověk dostane k potřebám, ať už to jsou všechny ty metody, co jsem popsals v té fázi zkoumání. Tak ale i nezkoumat samotné uživatele, ale nakontaktovat se na divácký centrum, zjistit, kvůli čemu lidi nejčastějš píšou, na co si nejčastějš stěžujou, podívat se na Apple store a Google play story, na co si u naší aplikace nejvíc stěžujou, proč dostáváme málo hvězdiček za nějaké věci, co jsou hlavní problémy? Takže potřeby, problémy a motivace.

Takže opravdu všechno vyzkoumat na uživatelích. Často i opření o nějaká data, nějaká analytika, třeba teď děláme nový produkt, který už tady existuje, takže podívat se na to, co se dařilo a nedařilo tomu starýmu produktu? Jak se na něm uživatelé chovali? Podívat se na nějaký anomálie v datech. Prostě jakýkoliv čísla.

T: Takže to nejsou data od stolu?

R4: Ne, to jsou opravdu naměřený data, jsou měřicí skripty ať už Google analytics, Adobe analytics nebo tady Gemius, prostě různý měřicí nástroje, který analyzujou, jak ta služba se

ted' chová, kdo kam na ni chodí, který stránky jsou nejnavštěvovanější, jaký mají největší bounce rates, odkud lidi nejvíc vypadávají, kde je největší problém, kde je největší zklamání? Můžeme mapovat customer journey mapping, abysme zjistili, co na současné službě je špatně a abysme se při navrhování nový tomu vyvarovali. Nebo naopak, kde jsou ty dobrý místa, abysme je zachovali. Takže to tam rozhodne taky patří. Tohle je hodně důležitá bublina. Pak ta třetí rovina, pro designery dost často opomíjena, ale myslím si, že je taky důležitá, to jsou technologie, který dost často určujou, jestli je to vyrobitelný, jako feasibility, jestli toho jde dosáhnout, jestli to jde vyrobit, ale zároveň někdy ty technologie, když se dobře uchopěj, můžou sloužit i jako zdroj inspirace pro ten produkt. Dám příklad: tady máme kluky, který jsou vývojáři, a designéři tady něco navrhnu nějaký player a myslěj si, že je to super, mají to otestovaný a vychází to, aspoň naplňuje to nějakým způsobem KPI, přispívá to k tomu, ale pak přijde vývojář a řekne, že to nepůjde udělat, to je ten příklad toho, že kdybyste se ho nezeptala, tak to jde do finále a pak si hraj kompromise později. Ale ten samý člověk jako vývojář může přijít a říct "máme super metody" a UXáci to třeba nevědí, "my dokážeme v obraze rozeznávat obličej, my poznáme v tom videu, kdo tam hraje, co to je za lidi a dokážeme vám udělat z toho databázi", a UX "no tak je to skvělý, to je paráda, to fakt dokážete?", tak my uděláme vyhledávání, aby si lidi mohli najít všechny filmy s jednou českou herečkou a už je to pro ně nějaký vstup, který by je třeba nenapadl, pokud by nevěděli, že technologicky je možný dojít k datům, který si mysleli, že nejsou, neexistují. Takže to je takový pohled, taková trojice. Tohle je náskres, který vygooglujete všude.

T: Jaká je pro vás další fáze?

R4: Ono je to celkem přirozený, ne, že by se člověk chtěl držet za každou cenu Double Diamond, ale že jo, když něco nezkoumáte a hodíte to na hromadu, tak se potřebujete v tom začít prohrabávat a segmentovat. Vždycky je těžký, když na tom člověk pracuje sám, tak hrozí, že do toho začne promítat svoji osobnost, svoje názory jako designera. Jednak se to mohlo stát při těch rozhovorech, ale ono se může stát i u toho třídění, už tam začínáte vidět věci, který třeba vedou k nějakému fancy produktu nebo podporují nějaký vaše přemýšlení o tom výsledku, a naopak máte tendenci nevidět věci, který vyvracejí ty názory. Takže to je hrozně nebezpečný. Tady v tom je dobrý pracovat v nějaký větší skupině. Skupinový nebo větší projekty mají v tomhle výhodu, že tam máte další hlavy, který třeba slyšely něco jinýho v těch rozhovorech, který si to vyložili trošku jinak a i ty osobnosti mají jiné zkušenosti, jiné

přístupy, pokládají jiné věci za důležité. Právě je výhoda, když se to spojuje takhle společně, tak se to dá do určité míry eliminovat.

Tam je strašně těžký, jak přejít z fáze zkoumání do fáze interpretace, protože můžete třeba zkusit, že každý z výzkumníků nebo z designerů udělá sadu rozhovorů, každý si promluví s pěti lidmi, jsou čtyři designéři, máte dvacet lidí. Každý z toho udělá nějaký výpis, nějaký soupis potřeb a poznatků, který získal a navzájem si to pak designéři promění. Jenže pak se úplně ochudíte, každý zná dobře těch svých pět, a ty další už jsou trošičku pokroucený, je do toho naprofilovaná ta osobnost toho designera. Takže si myslím, že mnohem lepší, a nakonec časově to vyjde skoro stejně, ono to vypadá, že to je otrava, ale to předávání těch nabytých znalostí je taky dost dlouhý. Takže si myslím, že nakonec v tom počtu tří až čtyř designerů je asi v pohodě, když rozhovory probíhají tak, že jeden se ptá a ostatní jsou v posluchárně a poslouchají. Když jsou u toho, a holt si na to dají dva až tři dny a těch dvacet lidí udělají taky, a myslím si, že to vyjde plus mínus stejně.

T: Takže takhle to během těch rozhovorů rozdělujete?

R4: Na tomhle projektu jsme to teď nepoužili a litovali jsme. Takže nakonec rozhodne tahle metoda je lepší a teď, když děláme testování, tak už to takhle budeme dělat. Teď příští týden máme testování úterý a středa, tak už to půjde touhle metodou, že se bude střídat facilitator jeden a ostatní vždy budou poslouchat. Nepojedou paralelně testování, co jsme to dělali dřív.

T: To je lepší pro pochopení a správnou interpretaci.

R4: Je, opravdu je to strašně znát.

No a pak jinak v té fázi interpretace, tak dost nám pomáhá nástroj, to se dostávám do úrovně softwaru Realltimeboard, oni ho přejmenovali na Miro board, je to taková nekonečná plocha, na který můžete rozhazovat různé objekty a nám se v tom hrozně dobře pracuje. Většinou si tady pustíme projektor, třídí se tam dobře informace, je to poměrně dobrý nástroj, někdo používá tony lístečků a lepší to po oknech, tady je to rychlejší, že se dá copy paste, dělat rychle ty věci, elektronicky. To se nám docela osvědčilo.

T: Takže spíš na to používáte digitální nástroje, než tužku papír?

R4: Tužku papír taky, tady v té interpretaci potřebujete neustále přehazovat a dělat množiny různých věcí, spojovat, měnit, neustále to přesouvat. Používáme k tomu white boardy, ty jsou docela fajn, že na to člověk plácá lístečky, pak si tam dělá ty množiny, když ho odlepí třikrát až čtyřikrát, už přestává lepit, takže potom přecházíme do té elektronický roviny. Ale dá se říct, že ten úplný začátek je na těch whiteboardech.

Ta interpretace je poměrně náročná a dlouhá.

T: Pokaždé ty informace interpretujete?

R4: Nejde začít vymýšlet řešení na nějaký shluk ohromných kop informací, u kterých člověk neví, která z nich je důležitější ta potřeba, jaký má kontext, jestli je to potřeba, není to ani kvantifikovaný. Tam vlastně nejde začít bez toho, aby si člověk v tom udělal pořádek. Zjistil z těch rozhovorů, jak to teda doopravdy je a třeba si i udělal nějaký kolečko kvantifikace. Nebo třeba to otočíme, jak jsem mluvil o analytice, třeba z dat víme, že se něco děje na současném webu, ale nevíme proč, takže si pozveme na rozhovory lidí, tam si to zjistíme a tam už to máme nesegmentovaný. No anebo si naopak ověřujeme četnost těch potřeb, takže je potřeba vystřelit nějaký dotazníček, v kterém zjišťujeme potřeby, který jsme zjistili z rozhovorů, u nich si děláme četnost, která z nich je ta top, která z nich je minoritní. Abysme pak věděli, která z těch výzev je ta nejdůležitější.

T: Takže takhle si nastavujete i priority, co je nejdůležitější

R4: Ty priority samozřejmě jsou ovlivněné i všema těma třema bublinama. Z pohledu uživatelů, tam si to seřadíme krásně, víme, že tady na prvním místě je ta potřeba, protože zjistili jsme, že nejvíc lidí ji má. Ale pak když se na to podíváme z pohledu businessu a technologií, tak třeba zjistíme, že sice nejvíc lidí tu potřebu má, ale ta potřeba, co je na druhém místě, daleko víc dává nějaký business potenciál a třeba se na ni dáj vydělat peníze. Třeba v případě televise to o penězích není, ale má to nějaký jiný benefit. Nebo vám technologové řeknou, že to je vyrobený za pár korun. Takže tohle je potřeba nějak spojit.

T: Používáte nějaké metody k určení priorit?

R4: Většinou tečujeme. Výhoda toho, když je víc lidí v týmu, je dobrý si to se stakeholderem dát do kupy. Většinou hlasujeme, probíhá nějaká debata, pak si to otečujeme, když jsou tam velký rozkoły a není tam shoda, tak si o tom povídáme.

T: Hlasujete veřejně?

R4: Věstnou si vezmeme barevné fixy, podle toho, kolik těch možností je, si dáme, že každý má k dispozici třeba pět černých teček a jednu červenou, kterou pokládá, že je top, a jedeme najednou. Na to se vrhneme, když už máme rozdáno, pak si odkročíme a koukáme, jak to dopadlo, hodně rychle.

T: Nezdůvodňujete to, proč dáváte bod tomu řešení?

R4: Ne, jenom tam, kde se to liší. I když, jak kdy, někdy si o tom povídáme, záleží, pro to asi není pravidlo. Tečky jsou dobrý. To děláme teda v rámci jenom designerů.

T: Co děláte po fázi interpretace?

R4: Záleží na projektech, strašně záleží, jak může vypadat výstup interpretace.

Někdy je to priority list těch potřeb, někdy transformujeme ty potřeby do how might we, ono v podstatě How might we je jenom akčnější vyjádření toho problem statementu. Někdy jsme to zkusili použít How might we a je to trošku lepší zvolání pro tu ideační fázi. V některých případech jsme zkusili persony, teď na tom posledním persony jsme ani nedělali.

T: Persony jsou pro vás výstup ze segmentace?

R4: Ano, nějakou segmentaci tam člověk vždy musí udělat, jo. A teď mluvíte s dvaceti až třiceti lidma, a ty lidi nejsou stejní, něčím se lišej, takže se snažíme podle potřeb a dalších kontextů je rozdělit do skupinek, a pro ně by člověk měl definovat persony. V případě video platformy jsme to zatím neudělali. To si porovnáme třeba, když jsme navrhovali zpravodajský portál, tak jsme měli dvě nebo tři persony, ty dvě byli nejpodstatnější. Jedna byl člověk, který chce vědět kompaktně všechno, žije zpravodajstvím, žere to a chce vědět každou minutu co se děje. Persona zároveň byla matka na mateřský, která nemá moc času, v jedné ruce drží dítě a chce jenom nakouknout a chce mít opravdu high level na to, co se děje. Tam to šlo docela snadno se vydefinovat. V případě té video platformy, když jsem se pokoušeli udělat persony, tak nám to pořád hrozně nesesedlo, a důvod je, že každý z nás nabývá během dne a týdne různých rolí. Takže nám z toho začali vyrůstat, že někdo je osamělý, nebo osamoceny, zvidavec, samotář a další, měli jsme jich asi dvanáct, a vy můžete být třeba odpoledne starostlivec, a večer můžete být třeba samotář, protože si chcete mít opravdu sama pro sebe

chvilku a pustit si něco jinýho, a nejde z toho udělat persony. Protože ve vztahu ke konzumaci videa, k tomu, jak sledujete různé případy, tak jsou různé případy. Nejde z toho udělat personu. Takže jsme se rozhodli tady persony nedělat a spíš se zaměřit na uživatelský role, role těch lidí, do kterých se proměňují. Někdo může být v roli rodiče a pak naopak vyhledávat tu samotu, když o děti pečovat nemusí a zase na něj fungují jiné věci. Takže jsme to opřeli takhle. To je výstup interpretace.

Možná jsem na něco zapomněl.

T: Případně Vám pak napíšu a doptám se.

R4: Teď je to hledání těch nápadů, že jo. Dá se říct, že brainstorming probíhá ve všech fázích, to je pořad. Je to kontinuální brainstorming.

T: Dalo by se tam vymezit nějaká pravidla, nějaké atributy, které během brainstormingu používáte?

R4: Brainstorming jako metoda má svoje pravidla: má limitovaný počet lidí, má svoji délku .. má celou řadu pravidel. To, o čem já mluvím, není jen ten brainstorming, je to spíš o tom, že tady jak sedíme v místnosti, tady je obvykle pět až šest lidí a neustále se o něčem bavíme, čmáráme na tabule, někdo hned promítne, co připravil. Prostě tady trávíme ten čas. Pořád mluvíme, vlastně to není brainstorming, nejsou tam ty pravidla správně, ale je to neustálá komunikace. Přirozeně si mluvíme o věcech, které máme v hlavě, posloucháme se navzájem, nikdo nikoho neusekává, dáváme si zpětnou vazbu na ty věci, rozvíjíme myšlení někoho jiného. Je to možná nějaký trénink, který vzešel z brainstormingových aktivit, třeba tady vnímám, že ty UXáci tady tu komunikaci mají pod kůží a je jim přirozená. I třeba to, že dostanou nějaký negativní feedback na něco, tak to berou úplně v pořádku a rozvíjejí to zase jiným směrem. Ale třeba s jinýma částma týmu to kolikrát bývá problém, nemyslím třeba tady, ale i v jiných firmách/projektech na kterých jsem pracoval, tak u těch UXáku, ty na to jsou zvyklý na ten feedback, nebo měli by být, ale dost často to nemůže očekávat člověk od jiných týmů. Někde je to brané agresivně.

T: Je důležitý umět přijímat kritiku.

R4: Je no, ale je to těžký kolikrát.

T: Je to dobrá vlastnost.

R4: U UXáka nutná.

Jinak u tý ideace potom používáme, kromě brainstormingu, nevím, jestli tomu říkat přímo Design Studio. Zase Design Studio má nějaké parametry, ta fáze individuální a skupinová, je tam nějaká fáze hodnocení, návrhu a kritiky. Jsou tam principy toho, jak to používat. Tak asi to nepoužíváme přesně tímhle tím způsobem, není to tak, že si rozdělujeme papír na šest dílů. Zase strašně záleží, co se navrhuje. Než se člověk vrhá do design studia, tak je strašně důležitý, jak nadefinuje problém, který se řeší a někdy to může být nějaký proces, někdy to může být víc obrazovek, někdy je to jeden konkrétní detail, strašně záleží. Ale víceméně něco podobného, takové skici tady děláme, ale nedržíme se nutně toho, že se dělí papír na nějaký části, prostě si tady pět designerů sedne kolem stolu a jedou a pak si navzájem říkají plusy a mínusy, nedrží se čistě toho rámu. Ale víceméně to takhle nějak funguje. Teď jsme docela nestíhali a byla potřeba jít dopředu rychlejš, takže jsme dělali i to, že když je víc designerů, takže to design studio se nedělalo souběžně a že se třeba rozdělili dva a dva a každý řešil jiný problém. Mezi sebou si udělali takový rychlý a pak se to nasdílelo a udělala se ještě jedna evaluace, jestli to dává smysl.

Takže design studio, jinak jsem ho používal ve více projektech, bylo to docela fajn, docela dobrá metoda.

Hodně jedeme ty white boardy, to je v tý ideaci tady vidíte nejvíc nakreslené. To jsou nějaký ideační věci, který vznikly na papíře, pak se to přeneso na white board, asi jsou i v real time boardu a pak vznikají v různých dalších nástrojích.

Já nevím, jestli Vás zajímají i nástroje?

T: Ano, nástroje mě taky zajímají.

R4: To se dostáváme do prototypování částečně. Tady se sejde, já jsem do týmu nahireoval tři až čtyři designery a každý přišel z jinýho místa a každý je zvyklý používat něco jiného. Část z nich byla zvyklá na Axure, někdo na Sketch s Invision, někdo na XD od Adobe, a Balsamiq, to je víceméně všechno. Bylo potřeba se nějak sladit, aby byly prodatselnější ty věci. Nevím teď přesně, jak to dopadlo, já přece tady nedesignuju, ale vedu ten tým, tak spíš hodnotím ty výstupy nebo nějak se zapojuju do těch debat spíš než do hodnocení, ale že

bych nějak zkoumal, kdo používá, jaké nástroje, to je víceméně na nich. Můj názor je takový, že v těch úplně raných fázích, kde je potřeba chrlit strašně velký množství nápadů rychle, a nezáleží na tom, jak to vypadá, v čem to je, tak ať každý používá, co chce, ať to jeden napíše na papír, druhý to dělá v HD, třetí ve Sketchi, je to úplně jedno, v Powerpointu, v Keynote, v čemkoliv. V čem většinou nejrychlejší a nejlíp se vyjadřují, tak ať to prostě udělá a dokáže předat tu myšlenku, takže si myslím, že tady v tom to důležitý není. Od určitého momentu, kde se pak staví společnej prototyp a je potřeba kolaborace a kde třeba někdo nakreslí nějaký element, který se pak aplikuje do jiných částí stránek a je potřeba, aby to vypadalo stejný, nějaký systém, tak v ten moment už je potřeba nějaká dohoda. Už to potom chce, aby si mezi sebou řekli, co budeme používat z jakých důvodů, a to je o diskutování v rámci toho profesního cechu, to bych jim do toho ani nezasahoval. Takže ten nástroj se pak pořídí a jedou v tom. Teď máme něco v XD, něco v Axure, ani nevím.

Pak třeba, ještě k těm prototypovacím nástrojům je důležitý pohled ten, já jsem dělal pro jednu banku, asi necelý rok na jednom projektu, tam banka je plná formulářů, samé formulářové políčko. Tam si myslím, můj názor je takovej, že tam se hodně osvědčí ten Axure, kvůli tomu, že tam jdou udělat různé logické operace. Jde tam udělat to, aby když někdo vyplní nějaký číslo, nebo nějaký text do nějakého políčka, tak v závislosti na tom, co se tam vyplní, to se něco stane. Dost často takhle ty bankovní aplikace musejí fungovat a je potřeba takhle prototypovat, i vidět, třeba že někdo vyplní formulářové pole při testování a třeba má problém napsat zavináč, když to uděláte ve Sketchi a jenom to namalujete, nejde ty pole vyplňovat, tak nezjistíte, že ten člověk v tom políčku nebude schopný napsat zavináč. Proto si myslím, že na úplně rychlý skicování ten Sketch je v pohodě, na to podrobnější je dobrej ten Axure. V případě nás jako video platformy si myslím, že je to jedno.

T: Já právě mám nainstalovanou studentskou verzi Axure, která je zdarma, jinak ten program je docela drahý. Ale ještě jsem to nepoužila, chtěla bych si to zkusit

R4: Ono to chvíli trvá se v tom naučit, hlavně potom, když se tam má dělat ta logika, tak ten vstup do toho není úplně snadnej. Ale na webu Axure je přímo kurz step by step, deset lekcí, které vás provedou tím základním nastavením.

Celý ten obor je drahej, navrhovat digitální produkty je prostě drahý. Pro tu firmu pak koupit už je maličkost.

T: Pak bych se zeptala na nástroje pro předávání assetu pro vývoj, ale k tomu dojdeme.

R4: K tomu dojdeme no. Takže tohle je na to prototypování, jinak když jsem dělal navigační systém po tý budově, mým prototypem byl papír, já jsem vyrobil ty cedule z papíru, nalepil jsem je přes starý a testoval jsem, jestli to zabere, pak jsem je strhnul a zase vyrobil načisto. Takže to byl prototyp Real life.

T: Následuje testování, jak během toho postupujete?

R4: Testování vnímám tak, že ta druhá pyramida Double Diamondu, tam neustále probíhá nějaká iterace v té druhé pyramidě. To je neustále, něco navrhnout nějaký koncept a testnout, navrhnout a testnout. Takže myslím si, že v druhém diamantu se neustále točí kolečko, je potřeba, aby ty jednotlivé vlny toho navrhnout a testnout, nebyly příliš dlouhé, aby to fakt odsýpalo. Jasný, než se dojde k prvnímu návrhu, tak to chvíli trvá, ale aby člověk k tomu nepřilnul moc no. Fakt testovat, udělat si z toho testování, my to tady zatím úplně nemáme, ale směřuju tam, aby se z toho testování stala fakt pravidelná rutina, aby to bylo fakt tak běžný, že třeba si to naplánovat každý týden, nebo na začátku každých čtrnáct dní, potom každý týden, aby na to byl vyhraněný dedikovaný den s hodinama a výsekem v nějaké místnosti, která je na to uzpůsobená. Nemusí to být super test lab, ať jsou lidi zvyklí se tam chodit dívat do té pozorovatelný, ať se tam koupí lednička s pivem, ať je to pravidelné setkávání s uživatelama, aby člověk, tady to vymyslíme od stolu a vyrábíme něco, co je k něčemu. Tak ať to setkání s uživatelama je rutina, to je samozřejmá věc. Protože mám pocit, že existuje, nebo ne pocit, setkal jsem se s radou... teď vyrojila strašná spousta UX designerů, který si říkají, že jsou UX designer, dají si to na vizitku, a pak z něj vypadne, že netestují, nebo že nedělají rozhovory, že prostě jenom malují wireframy, že jsou takový grafici, který dělají wireframy. To není designer, to je šílený.

T: A já mám v pracovní smlouvě taky uvedeno, že jsem na pozici UX, UI designer, ale

nikomu to neříkám, protože opravdu dělám wireframy, dělám vizuální design, ale netestujeme.

R4: Wireframe může být dobrá metoda na komunikaci mezi designerem, vedením a třeba vývojem, aby věděli, jak to mají vyrobit, jak to má být. Ale to není hlavním účelem prototypu, hlavní účel je rychle a levně otestovat myšlenku na něčem hmatatelném. To vnímám tak. To mě vadí úplně nejvíc v dnešní době, když někdo řekne, že je UXák a vlastně netestuje, neviděl uživatele, to kazí ten obor potom, to mi přijde úplně šílený. Kolikrát to chtějí i firmy, říkají "na to není čas".

Těžký je, že UXák často musí jít do konfliktu, dost často máte nad sebou vedení, nějaký rozpočet, nějaký čas, deadline, teď na vás tlačej, že jo. No prostě nastal nějaký konflikt a vy jste povinna jako designer hájit uživatele, jako advokáta uživatele a rozlousknout to a znova otevřít něco, a teď na vás křičej, že už je to potřeba táhnout dopředu. Takže podle mě UX designera musejí dělat lidi, který se nebojí jít do racionálního konfliktu, ve kterém se vydiskutují věci, nastaví si takové prostředí, při kterým dojde k výměně argumentů a vybere se ta nejlepší cesta. A to musí být nějaký styl člověka jo, Ne jako se trápit tím "No šéf mi to řekl a já to nakreslím", pak člověk ztrácí zájem o ten produkt.

T: No to záleží na přístupu té firmy, v které děláte.

R4: Já to chápu, zase když člověk třeba začíná, nechce dělat vítr v té firmě, tak proto, než bych šel někam pracovat, tak bych se zeptal, jak testujou, jestli je to přirozená součást toho procesu, jestli je to třeba podmínka, aby vzali kšeft a tak. To by asi byla první moje otázka, kdybych šel pracovat do nějaký agentury, kolik procent jejich práce nebo produktů testovali.

T: To mě ještě navádí na otázku, jak jste zmínil čas, deadliney. Podle jakých kritérií metody volíte?

R4: Já nevím, jestli na to dokážu odpovědět, je to tak nějak různý. To celý, že člověk si něco naplánuje, pak to trvá o trošku dýl, než si myslí, musí k tomu uzpůsobit něco jinýho, pak se najednou ukáže, že třeba ten rozsah nakonec stačí menší, takže zase se udělá víc času, je to strašně těžký. Možná je dobrý se trošičku zastavit a říct si, co je ta nejdůležitější otázka, na kterou si potřebuju odpovědět, abysme mohli jít dál. Samozřejmě, že je jich strašně moc, ale pojďme si říct, která je první, druhá, dejme tomu a jaká nám teď pomůže k tomu, abysme to zjistili nejrychlejš a nejsnáž, nebo nejlíp, aby odpověděl na tu otázku, nejenom, aby to bylo

krátký.

Celý to prototypování je o tom, že musíte běžet rychle a má to být rychlý.

Jinak ještě u testování. Někdo dává přednost labu, že si pronajme třeba na Folimance nebo někde, mně to přijde dobrý.

Na jednu stranu nedokážu přesně docenit na kolik se liší kvalita toho testovacího prostředí, třeba toho labu, vůči nějakému improvizovanému tady přes nějaké třeba kamerky jenom do vedlejší místnosti. Na kolik to ohrožuje tu kvalitu toho výstupu. Já si myslím, že nejvíc tu kvalitu ohrožuje ta kvalita toho, kdo se ptá, toho facilitátora. Ten to může nejvíc pokazit nebo vyždímat z toho člověka to nejvíc, a pak kvalita tý rekrutace. Přijde mi dobrý ten lab v moment, když se to třeba ukazuje vedení, že tam jsou třeba pozvaní, že musejí odjet ze své firmy, že tam musejí vypnout telefon, jsou za sklem a vidí napřímo toho člověka, jak se tam trápí s jejich produktem. Tak mně přijde asi docela dobrý být v tom labu, ale že bych viděl takový výhody být v něm pravidelně oproti tomu, mít improvizovaný u sebe ve firmě, to v tom nevidím. Jediný možná důvod je, když nechcete, aby věděli, pro koho testujou. Když my ty lidi zveme sem a oni vstupují do týhle budovy, tak jsou velmi loajální, nechtějí nám nic zkazit, jsou na nás hodní, i když člověk by potřeboval trochu slyšet to bahno, tak se to tady nedozví. Takže tady by to bylo hodně ideální, aby nevěděli, pro koho ten výzkum je a testovalo by se třeba více společností, to by bylo lepší udělat na neutrálním území.

T: Tady testujete spíš tady u vás ve vaší společnosti?

R4: Tady ten projekt videoplatforma a testujeme spíš tady.

T: Používali jste někdy lab?

R4: Lab nepoužíváme, nikdy jsme ho tady nepoužili. Děláme si to tady sami, zrcadlo nikdy nemáme, nějaký speciální lab nemáme, měli jsme oční kameru, dřív jsme ji používali, teď už ne.

T: Můžu to uvést jako metodu, Eye tracking?

R4: Eye tracking jsme používali u jednoho projektu dřív, tady na tom ještě nejsme v té fázi. Tam jsme používali nejvíc, když jsme měli už grafiku a zkoumali jsme, jestli opravdu ty místa a ty části, který jsme pokládali za důležitý, nějaký call to action buttony a místa, jestli opravdu byly okem zaznamenatelný a jestli to chování, jak lidi čtou články, jestli přeskočej

nějaký místo, který rozbíjí ten článek. Tyhle věci jsme testovali, já nevím, jestli ty výsledky z toho byly..., byly takové fancy, takový, si říkáš "jo, oni na to jdou vědecky. Ale že by chování, nutně změnilo pohled na to, co jsme udělali a došlo tam k sérii jiných rozhodnutí, to jsem nezažil. Možná s tím nemám moc zkušenosti.

T: Takže u vás v praxi se to moc neosvědčilo?

R4: Asi bych ji nepokládal za metodu, která je stěžejní. Bral bych ji jako doplňkovou v nějaké fázi u nějakých projektů, a rozhodně bych se o ni neopíral. Pro mě jsou úplně důležité dvě ty metody, ta první úplně na začátku rozhovory, a pak při testu uživatelský testování. Stačí tyhle dvě a je to.

Ještě jsem zapomněl u té fáze ideace, tam občas, když potřebujem navrhnout informační architekturu, tak používáme nástroj od firmy Optimal Workshop a ten nástroj se jmenuje Chalkmark, nebo tam mají ještě Card sorting nebo treejack.

Card sorting je na získání, kde člověk zjišťuje mentální model a přemýšlení lidí o určitý strukturu a pojmenování položek. Ten treejack je, když už člověk něco navrhne, tak si může otestovat, jestli to funguje, on to zanalyzuje, dá se to dělat i na dálku, to je docela dobrý. Teď jsme to nedávno používali, že víte třeba, jak členit strukturu menu, kam co zařadit, tak se to pro to hodí.

T: Card sorting jste tím pádem dělali digitálně?

R4: Dělali jsme ho jednak digitálně tady přes ten nástroj. Čas od času ho děláme papírový, děláme ho právě, když si zveme lidi na uživatelské testování nebo i na rozhovory, ale spíš na uživatelské testování, tak tady něco udělají na počítači a potom nebo předtím máme pro něj ještě úkol, tady mají papírky a radit papírkami.

T: Jaký je z toho výstup?

R4: Po vyhodnocení výstupem je informační architektura nebo labeling. Testování potom probíhá buď to máme klikací prototyp v XD, v Axure nebo Invision.

T: V mých rozhovorech někdo zmiňoval, že vybírá taky nástroj dle klienta.

R4: My to třeba podle klientů vůbec neděláme, klient je pro nás asi naše společnost a my si volíme nástroje podle sebe, neptáme se klienta, co bude používat.

T: Jak pokračujete dál?

R4: Na konci experimentu máme prototyp, který je otestovaný a víme, že funguje. Většinou už v průběhu toho vzniká grafický koncept, už vzniká nějaký development, to není tak, že by to na sebe čekalo přesně. Takže tam jsme dělali ten test toho vizuálního konceptu, když nějaký grafik popíše... Vizuální design je hodně subjektivní, přece chceme mít trošičku pod kontrolou, jak ta služba bude působit. Takže teď spolupracujeme s grafikami dvěma, který nám připravují ty moodboardy. Oni v podstatě udělají textově, ale i graficky takový mood, nastolení nálady toho, jak by ten budoucí produkt měl vypadat. Nebo další metoda je, že zkusí vzít screenshoty různých už existujících služeb a jak by ta naše vypadala, kdyby byla taková jako oni. Třeba se dělají i takové různé koncepty, jak by vypadal Facebook, kdyby ho navrhoval Google, vezmou screenshot youtube nebo vimeo a na to se dá logo naší společnosti a dá se do toho náš obsah, a pak se zkusí třeba posunout barva. Pak se třeba říká, jaké pocity chceme evokovat. Na začátku si napíšeme soubor věcí, jaký pocit by ten vizuální design měl vyvolávat. Když to pak zvítězí, a implementuje se, tak je testujeme, zase jsou ty emoční karty, tak na emočních kartách se dá testovat, jestli opravdu vyvoláváme ten pocit, nejenom z toho vizuálního designu, ale z celkové ty experience. Na vyhodnocení vizuálního designu používáme emoční karty. Čím víc to je na konci, tím víc na vás všichni tlačí, člověk se tam seká. Jinak vylepšování to už je nějaký dovývoj.

T: Iterujete?

R4: Ty iterace jsou tady neustále. Probíhají v každém tom diamantu. Udělá se nějaký základ a pak se tam dodělávají nové features a pořád se to točí, zlepšuje.

T: Používáte nějaké metriky nebo analýzu toho, co jste udělali?

R4: Já občas si vedu, a docela je to dobrý, designový deníček. Není to deníčková studie, to je něco jiného, vyloženě mám na drivu dokument, tam si píšu v bodech deníček, jak jsme postupovali a proč, aby když pak se mě na to někdo zeptá po strašně dlouhé době, abych věděl. Protože si pak člověk nepamatuje, já si tam nalinkuju ty věci, zkusili jsme tohle, nemělo to smysl, nakonec z těchhle důvodů jsme nepokračovali, vybrali jsme tuhle metodu. Takže takový deníček. Ale těžký si ho vést, protože to je to první, co odpálíte, když nestíháte. Jinak když se to podaří a dojde do konce, když se z toho má udělat nějaká prezentace, case

study nebo něco, tak je to super mít. To je velmi dobrý. Ještě používáme **Trello** dost často, projektový řízení, to je docela fajn.

T: Jaké nástroje používáte pro komunikaci?

R4: Používáme appear.in pro video konference a jabra. To je reproduktor, je to strašný rozdíl, když s někým mluvíte a máte zapojený ten jabra, on vás líp slyší a je lepší pocit, že tady je uvnitř. Takový repráček.

Projektor hodně používáme, že se na ty věci koukáme společně z dálky, než abysme se tísnili vedle jednoho displeje.

T: Jasný, mám tady další otázku, jak měříte úspěšnost projektu?

R4: Nastavujeme tam nějaké měřicí mechanismy. Sledujeme samozřejmě KPI, jestli se nám daří naplňovat metriky, který jsme tam stanovili. Máme tam, nasazuje se tam celá řada různých eventů, abysme opravdu věděli, co se tam v tom děje. Používáme Data studio, takový dashboard, že se vytváří speciální dashboardy, takový náhledy na to, jak ty data vlastně vypadají, aby kdokoliv z vedení i od nás se mohl podívat na ten produkt, na to, jak se vede, na to, jaký čísla nakrucuje. To je docela dobrý, to totiž vypadá jako jednoduše, ale s tím...

Tahat si data z Google analytics je někdy dost složitý, je dost složitý proklikat všechno. Když pořad máte najíždět znova a znova na stejné metriky a koukat, jak se to vyvinulo a tak. My máme takový dashboardy (respondent ukazuje na počítači), kde to máme vytažený, a vidíme, jak neustále se nám hromadí aktivní věci, třeba počet zobrazení, nejsledovanější pořady.

T: Takže podle toho měříte úspěch?

R4: Přesně tak.

T: Super, já si myslím, že k tomu designovému procesu by to bylo úplně dostačující. Používáte nějaký názvosloví k jednotlivým fázím designového procesu?

R4: To záleží, každý to pojmenovává jinak, tak První já tomu říkám – discovery fáze nebo observe/discover/ explore, celkem jedno, takže zkoumání, ale to z toho zkoumání zní tak, že máte ten bílejší plášť a je to takový výzkumník, zní to šíleně odtažitě, spíš mně se líbí to observe. Ta druhá fáze třídění, interpretace je možná lepší, že vlastně udělat si pořádek a

jasno v tom, co člověk zjistil. Takže Interpretace je pro mě dost dobrý pojmenování.

Pak třetí fáze je ideace/hledání nápadů, může to být spíš ještě řešení problémů nebo ideace. To samotný je vlastně experiment. Řešení těch problémů se formují formou prototypů a ty se pak testují. A iteruje se.

Víceméně s tím Double Diamant procesem jsem úplně v pohodě, tomu není co vytknout, ale moc nevím, jak by to člověk dělal jinak. Ty kroky na sebe prostě navazují, nejde začít hledat řešení, když člověk nezjistí problém, nejde zjistit problém, když si člověk neudělá nějaký průzkum.

T: Ano, souhlasím, ale těch procesů je tolik, jako například procesy od IDEO, všechno se jmenuje jinak, je v tom trochu zmatek.

R4: To, jo, ale ty fáze jsou hrozně podobný, tam je empathy, define, ideate, test, develop. Myslím, že takhle to tam je. A to už je jedno, jak se to pojmenuje, ten sled je jasný, nikdo nemá vymyšlený řešení na začátku, ta logika ve všech procesech je stejná, akorát to každý jinak nakreslí. Všechny, jak se to točí, to jen jiný schéma toho, jak to udělat. Mně se líbí na tom diamantu, že tam je znázornění, tady se jde do šířky, tady se to zužuje, analýza a syntéza. Je hezky vidět, i se mi líbí, že ten první diamant je, hledá se správný problém, hledá a definuje problém, v té nížině mezi těmi diamondami je, víme, co budeme řešit za problém. V tom druhém diamantu se ten problém vyřeší správně. Takže to mi přijde vlastně prostě to takhle je. Vlastně jedna z nejtěžších fází, kde si myslím, že jde udělat nejvíc chyb, aspoň z mé zkušenosti, je přechod mezi zkoumáním a interpretací. Tam si myslím, že to je strašně těžký, každý to dělá různými metodami a strašně snadno se tam na něco zapomene, strašně snadno se do toho projektuje osobnost výzkumníka nebo designera. Udělá se tam chybný zaškatulkování. Něco se převohne, dezinterpretuje, protože se ty haldy, které se nahrajou na telefony a zapíší se do těch dokumentů, tak se najednou potřebují zhustit a proklestit, a tím samozřejmě se z nich něco ztrácí a někdy se toho ztrácí moc. Pak už se dál pracuje jenom s těma extraktami a v tom vidím ten problém, že ty kolikrát mají nějaký význam, ale ztrácí kontext, a pak se můžou vyložit trošku jinak a za čas si už nikdo nepamatuje, co tam kolem toho bylo. Takže pak v tom vidím nebezpečí, že opravdu se to zúží příliš, a už tam pak nic nezbyde, nebo zbyde, ale chybí ten kontext. Ten kontext té potřeby je extrémně důležitý. Ta stejná potřeba může znamenat něco jiného, pokud je v jiném kontextu při tom hledání jejího řešení.

T: Ano, souhlasím, je to jedna z nejdůležitějších fází a ten výsledek potom je na tom hrozně závislý. Ještě v diplomové práci bych chtěla udělat slovníček, jak je teď v oboru UX hrozný problém s terminologií, v praxi každý používá jiné názvosloví, často to nesouhlasí s literaturou. Mám tady takovou otázku, jak vidíte rozdíly mezi metodologií/přístupem/rámcem?

R4: Tohle je teda těžký. Pro mě Design Thinking je nějaká metodologie přístupu k řešení problémů. Vůbec celý ten obor toho HCI, protože pak ještě User-Centered Design je taky vlastně metodologie toho, jak přistoupit k tomu. Teď nevím, jaký všechny ty zkratky a ty pojmy chcete zařadit.

Já to moc neberu, že to je nějaký návod jako kuchařka, to vůbec ne. Já mám pocit, že by člověk neměl v první řadě koukat na to, co má v tom toolboxu za metody nebo co by měl použít ideálně. Všechny ty kartičky od KISKU, 101 designových metod je knížka, pak jsou ty kartičky rozdělené do jednotlivých fází, mně to přijde takový, že ty metody jsou podružný. To nejdůležitější je nějak se zamyslet: "Tak co teď, s tím? Co mě teď nejvíc posune dopředu? Co mám teď za největší otázky?" To bych si měl být schopen říct a v ten moment říct "Jakou cestou se dozvím odpovědi? Co je ta nejlepší? Samozřejmě když člověk má v hlavě metody, které existují, tak třeba použije nějaký pokroucené dvě do sebe, různé kombinace, nebo je použije úplně jinak, než byla původně zamýšlena. Pokud je trošku máte nazkoušené, tak by to nemělo být vůbec na škodu. Hlavně neovlivnit to, koho testujete nebo od koho získáváte informace, aby to vedlo k tomu správnému zjištění, aby si člověk hlavně nelhal do kapsy.

T: Co je pro vás designový rámec?

R4: Možná když to tak řeknete, co si představuju pod slovem pro designera rámec, tak pro mě je to scope toho projektu, to hřiště, na kterém řeším ty problémy. Když půjdu dostatečně daleko od nějakýho konkrétního do šířky, do jeho okolí, tak můžu dojít až úplně do celého světa, to nemá konce. Takže možná ten scope vykolíkovat si tady v tom prostoru jsme se rozhodli ho posunout dopředu a udělat tady lepší život, tak vnímám jako rámec, kde si může člověk být vědomý, že existují další problémy mimo ten rámec, na který třeba nemá tolik kontrolu, ale holt se smíří s tím, že tady je jeho pole působnosti. Možná bych jako rámec pochopil příklad, když člověk buduje web restaurace, kdyby dostal od klienta za úkol to udělat, tak se můžu soustředit jenom na digitální produkt, udělat ten nejlepší web restauraci,

který odpovídá tomu byznysu, který ta restaurace má tak, aby jim to přineslo to, na čem se shodnem a bude to pro ty uživatele, pro který oni fungují. A to je ten rámeček, že neopustím platformu webu, nebo se dohodnem, že ten rámeček je vůbec víc businessový a je třeba dostat tu restauraci mezi top ten volbu pražských hipsterů, plácnu. V ten moment se nebudu zajímat jenom o ten web, v ten moment se budu zajímat o to, jak to u nich vypadá, jak vypadají jejich jídelní lístky, jakým způsobem zvedají telefony, jak snadný je u nich si zarezervovat stůl a tak dále. Všechny ty věci vnímám jako rámeček.

T: Co je pro vás Double Diamond?

R4: Pro mě Double Diamond je metodologie, protože jsou to kroky, které vedou k řešení problémů.

T: Právě pro někoho je designový proces, pro někoho to může být třeba rámeček, je v tom strašný chaos.

R4: Pro mě je designový rámeček design scope.

T: A designový přístup?

R4: Designový přístup je pro mě Design Thinking nebo vůbec HCD (Human-centered design) nebo UCD (user-centered design)

T: Chtěla bych udělat slovníček, který by tu terminologii porovnal. Protože když se podívám na internet, tak je v té terminologii strašný chaos.

R4: Oni to lidi motají do sebe, třeba HCI a HCD. Human Computer Interaction je spíš název oboru, který se zabývá tady tou problematikou, v kterém se pro navrhování lepších produktu používá UCD nebo HCD. Různě řeší UX/UI pozice, jak jste říkala, že máte ty funkce. Jsem viděl, že někdo hledal někde UX developery, vznikají šílené pozice. Dost product ownerů nebo lidí, který se v tom businessu pohybují, tak bere UXáka jako někoho, kdo mu nakreslí dráty a spíš ho používají jako ruce než jako hlavu. To je vlastně škoda, že málo kde je ještě etablovaná ta role tak, že berou, že to je člověk, který může pomoci i s celým businessem.

Co si myslíte o Design Thinking? Jak to vnímáte? Protože dle odpovědí respondentů

bych chtěla identifikovat, jaké přístupy, metodologie používají, nebo naopak nepoužívají.

Pro mě je to pořád to stejný, akorát jiný pohled na ty věci. Jako Design Thinking a Double Diamond vnímám jako způsob, jak se řešej problémy. Je to nějaký sled činností, který sice jsou napsaný za sebou a mezi kterými leze sem a tam a které vedou k lepším produktům. Jak se tomu říká a jestli je to podkategorie tohohle nebo něčeho jiného je mi to jedno. Celý ty pojmy co jsme tady vystřelili jsou o tom samém, uživatel je ve středu těch rozhodnutí, UXák by měl být advokátem toho uživatele a být si vědomý významu pro ten business a hledat tam to přemostění. Celý je to o iterativním přístupu, kde se postupně ty věci vylepšujou, až se dosáhne produktu, který je dobrej. Ty metody to takhle dělají.

Je to těžký no. Myslím, že ty metody jsou tak postavené. Zatímco dřív všechny věci byli engineering driven, všechno se dělalo podle tý spodní bubliny toho, co jde vyrobit, tak to vyrobili a navrhli, teď se to nenavrhuje jenom podle tohoto a navrhuje se podle tohoto. UXk je advokátem uživatelů a měl by za to bojovat.

T: Můžete mi doporučit pár knih, týkajících se designového procesu?

R4: Já jsem poslední dobu nic nepřečetl, já mám malý dítě, takže já jsem rád, že spím večer nebo spíš nespím. Já bych asi nechtěl říkat nějaký knihy, který tam napíše každý, protože to nikomu nepomůže, když tam bude v tý práci pořád dokola to samý. Mně pomáhají spíš nějaký knížky, že nejsou úplně UXový.

Třeba série podcastů Rework. Bych vám mohl poslat, já se spíš nad tím zamyslím, abych neříkal úplně zřejmý věci.

Co mi teda hodně dobře ty věci ustálilo v hlavě a udělal jsem si v nich pořádek tak bylo, když jsem začal učit na škole a připravoval přednášky, já jsem začal asi před **pěti, šesti** lety, tak mě to donutilo... jsem si googloval znova ty pojmy, abych to dokázal vysvětlit a neudělat tam chybu, tak jsem to znova musel si to hodit do slidu, abych to byl schopen odvyprávět někomu jinýmu.

T: Ještě jsem se na začátku nezeptala, jak se jmenuje pracovní pozice?

R4: Na LinkedIn mám Senior UX Designer a Freelancer, ono je vždycky těžký, jak se nazvat.

T: Náplň práce už jsme probrali trošku

R4: Teď mám tady víc projektovou, tady spíš vedu ten projekt, já to nekreslím. Teď jsem součástí toho týmu, ale spíš to vedu, ale cítím se být duši spíš jako designer, ne designer, já mám rád projekty, co vybrušují z digitálního světa. To se mi čím dál víc, těm bych se chtěl věnovat víc.

Přepis rozhovoru: Respondentka 5

T: Nejdřív se zeptám, jakou máte pracovní pozici, co je hlavní náplní vaší práce?

R5: Moje pracovní pozice se jmenuje vedoucí produktového návrhu, takže já mám pod sebou všechny lidi, který jsou v naší společnosti zodpovědní za design, za produktový návrh. Jsou tam vizuální designéři. tak zvaný UI návrháři, jak se jim říká tady u nás, pak tam jsou produktoví návrháři, což jsou v podstatě UX designéři, pak tam máme pár specialistů, jako ilustrátoři nebo lidi, který jsou zodpovědní za design systém naší společnosti.

Náplní mojí práce je rozvíjení projektů, řízení lidí a v podstatě propojování jednotlivých designerů tak, aby všichni věděli, co mají dělat a zároveň komunikace designu do firmy mezi – další oddělení.

T: Hodně důležitá role, ne všechny firmy mají takovou roli.

R5: Já jsem zastávce toho, aby designéři byli součástí jednoho týmu, aby to nebylo tak, že každý produktový tým má jednoho návrháře, který se nikdy v životě nepotkají, protože si myslím, že je důležitý tu společnou linku držet a pak i tím se dá zajistit konzistence na výstupu toho, co děláme. Na těch samotných produktech.

T: Pracují pak ty jednotlivý designéři v menších týmech na konkrétních věcech?

R5: U nás je to tak, že většina designerů má svůj vlastní produkt, na kterém pracuje. Některé produkty mají jak UX, tak UI designera, a ty tam potom pracují nějakým způsobem tandem, nebo si tu práci rozdělují, když je to třeba více na produkt, tak tím začíná UX a pak to předá na UI. Nebo si to rozdělí, protože jsou schopný se navzájem zastupovat. Pak jsou projekty, kde designer pracuje nějakým způsobem samostatně, komunikujeme potom na úrovni nějakého dema, kde si pak práci ukazujeme mezi sebou, není to tak, že byli všichni na jedné hromadě, všichni jsou uvnitř produktových týmů. Pak se bavíme mezi sebou a řešíme designové věci zase mezi sebou.

T: Jak komunikujete? Máte nějakou komunikační platformu?

R5: Komunikujeme přes Mattermost, to je něco jako Slack, přes takovouhle komunikační platformu pak tam máme svůj designerský kanál, který máme jak interní, tak to používáme

i pro zájemce o design, co jsou ve firmě, ty mají zase externí kanál, kam sdílíme nějaké věci a můžou se připojovat. Jinak takový ty klasický maily, snažíme se hodně osobně, sedíme skoro všichni na jednom patře, takže se potkáváme osobně.

T: Kolik let se pohybujete v oboru UX?

R5: Ježišmarja...Nějakých deset let odhadem, něco takovýho, já jsem dřív kódovala, pak jsem přešla k designu. Samotný design dělám sedm až osm, předtím jsem dělala front-end developer. Pak tam byl nějaký přerod.

Nejdřív jsem byla front-end developerka, pak jsem z toho šla na UX designera, pak jsem byla zodpovědná za (nějaký), ale furt se držím toho, abych se k tomu designu dostala i teď.

T: Super, takže můžeme přejít k samotnému designovému procesu. Jak je proces rozdělen? Na jaké fáze? Od čeho začínáte?

R5: Hrozně záleží na té jednotlivé problematice, kterou se zrovna jdeme zabývat, nedá se to paušalizovat, proto i když se mě zeptáte na metody, které používáte, tak nemůžu říct, že bysme vždycky používali tuhle sekvenci metod, vždycky používáme to, co nám zrovna pomáhá nějakým způsobem vyřešit problém.

T: Já bych to spíš viděla jako nějaký toolbox.

R5: Toolbox, my máme výhodu toho, že máme v naší společnosti výzkumné oddělení, to je pár lidí, který se starají o to, aby nám zajišťovali i zbytku firmy, kdo potřebuje, věci kolem uživatelských testování, rozhovorů, dotazníků, jsou schopný zajišťovat datovou analytiku a poskytovat pohled na uživatele, jak funguje. Zároveň narekrutovat lidi, když jim dáme nějaké parametry. Takže většinou využíváme je, minimálně na to, abysme si zvalidovali to, co jsme navrhli bez nějakého většího zkoumání předtím, nebo to bylo na základě zadání, tak abysme si zvalidovali, že to je navržený dobře. Ve chvíli, kde není jasné zadání, nebo chceme o tom více zkoumat, tak zapojíme výzkumníky i na začátku, tak, aby pro nás vlastně zjistili, jakým způsobem lidi v té dané problematice fungují a jaké jsou jejich potřeby a na ty potřeby zvládne nějakým způsobem reagovat. Často se stává, že z toho výzkumu nic dramatického, co bysme si nedomysleli už na začátku nebo co bysme tak nějak netušili, vlastně nevyleze, pořád čekáme na to, jestli objevíme Ameriku, ale pořád jsme neobjevili.

Takže často si myslíme, že hypotéza je taková, tak si ji pojd'me potvrdit, doplní se nám ten obrázek, když máme tyhle data, tak můžeme jít něco navrhovat nebo si aspoň ty návrhy navalidovat. Typický požadavky na nové features a nové služby jdou od businessu, od produkt'áků, od managementu, a nebo redesign aplikace, která nebyla třeba redesignovaná třeba 6 let. To většinou přijde nějaké zadání, potřebujeme vyřešit tohle, myslíme si, že budeme řešit takhle a pojd'me si na tom pracovat. Tak se kolem toho postaví nějaký produktový tým, a to většinou bývá nějaký produktový manažer, který má k sobě scrum mastera, ty mají jednoho až dva designery a pak vývojáři, kolik je zrovna potřeba.

Když tam něco vymýšlíme, tak nejčastější postup je, že produkt'ák zadá něco UX designerovi, ten si udělá exploraci, to pro nás je hodně důležitý nástroj, vůbec zmapovat si ten problém jako takový, to je vaše tady první fáze, ((respondent ukazuje na obrázku)). Takže zjistit všechno, co od toho očekáváme a co o tom víme. protože o těch lidech my víme toho docela hodně, ale je potřeba to najít. Pak zjistit jakým způsobem k tomu přistupují ostatní, posbírat si nějakou inspiraci a z tohohle bodu vybrat směr nebo směry, kterými se chceme vydat.

Když vybereme ty směry, většinou to začíná u nějakých kreslených návrhů, že si to jenom prostě načmáráme, můj oblíbený nástroj je tužka a papír, potom buď nějaké wireframy, ale teď vzhledem k tomu, že máme docela dobře zpracovaný design systém, máme tam spoustu symbolů, máme tam hezkou knihovnu, spousta věcí, který bych dřív dělala ve wireframech, tak teďka tahám přímo ve Sketchi. Když jsou nějaké složitější prototypy, často je to kombinace, ve Sketchi to udělat hezky, aby lidi nebyli překvapení, z toho, že klickali do něčeho divného, potom to vzít a hodit do Axuru, tam to rozhýbat a dát to zase na uživatelské testování.

Tam jsme schopný porovnat pár nějakých cest, vidět nějaké výhody/nevýhody, pak z toho udělat jednu, znova si ji otestovat a pak jít zas do nějakýho dalšího kroku.

T: Pojmenováváte nějak fáze během procesu navrhování?

R5: Já si myslím, že to úplně nepojmenováváme. Prostě dostaneme zadání, na základě zadání si děláme dejme tomu exploraci toho, jak k tomu můžeme přistupovat, pak nějakým způsobem na tomhle iterujeme, v nějakých místech testujeme, a ve chvíli, když to máme, něco z toho víme, vybereme nějaké řešení a zase iterujeme dal. Ale že by se tomu říkali tak teď jsme ukončili fázi XY, a jdeme začít XY, to ne.

T: Probíhají ty procesy lineárně, nebo v jeden čas běží několik fází?

R5: Občas se stává to, že dejme tomu, nemáme výzkum, přesto, že naše společnost je docela daleko v tom, že si uvědomuje, že výzkum je potřeba a že správně to nadesignovat a dát tomu ten čas je potřeba, přesto se občas stává, že času je málo z jakýchkoli důvodů a prostě občas dostanu zadání, které se tváří úplně jasně, já si tím nejsem úplně jistá, tak jdu a zadám výzkumníkům, aby mě to zvalidovali. Ve chvíli, kdy já něco navrhuju a zpracovávám to zadání, tak oni validují tak, aby ještě před tím, než se to začne vyvíjet, abysme věděli, jestli nezadáme něco, co je špatně. Takže může se stát, že něco běží současně. Já jsem před tím dělala v agentuře, takže já se věci snažím dělat efektivně, a ne korporátně správně.

T: Takže něco berete ze zkušenosti, že něco fungovalo?

R5: Já si myslím, že není potřeba... jako jsou určitě designeři, který by nejradši na každou věc udělali rozsáhlý výzkum a pak z toho šli vymyslet to kolo, ale už to kolo párkrát někdo vymyslel, a je dobrý použít kolo a pak jít iterovat nad tím a investovat čas, který na to máme, kam to posunout o kus dál a ne jako vymýšlet ten základ. Takže spousta věcí se bere ze zkušenosti.

T: Mám tady takovou otázku, podle jakých kritérií výzkumné metody volíte?

R5: Tu samotnou metodu volí výzkumné oddělení na základě zadání, které jim dáme, nebo na základě, co vlastně potřebujeme zjistit. Tam se dá dobře odlišit, jestli potřebujeme velké množství lidí, který nám dají nějakou informaci nebo stačí typicky nějaké uživatelské testování, kde stačí pár lidí a ty většinu těch nedostatků odhalí a pak můžeme se zas posunout o kus dál. Vzhledem k tomu, že máme uživatelů hodně, tak když jdeme navrhovat něco nového, tak oni jsou různí, kdybyste se koukala na uživatele map, tak každý ty mapy používá trochu jiným způsobem, někdo je používá na turistiku, někdo na navigaci, někdo, aby si našel restauraci. Tak z nich dostaneme tak různorodé odpovědi, že nám to nedá žádný reprezentativní vzorek. Takže volíme podle toho, abysme získali nějaký reprezentativní vzorek nebo nějakou odpověď, která už má nějakou váhu v tu chvíli.

T: Teďka jsem zaslechla, že prioritizujete ty věci, používáte na to nějaké speciální metody? Někdy tečky třeba a tak dál.

R5: Většinou za prioritizaci je zodpovědný projektový manažer, který určuje, jakým

směrem by ten projekt měl jít. Ten si priority sladí na základě nějakýho jejich business přínosů, případně co je potřeba udělat, těch faktorů je tam strašně moc. My k tomu jako designéři přidáváme náš pohled, můžeme třeba říct, že už fakt je potřeba, aby ten projekt prošel redesignem, ale že bysme my vyloženě priorizovali, to málokdy

T: Podle čeho volíte všechny metody, nejen výzkumné, zkusíme to vzít rozsáhleji.

R5: Vždycky se to odvíjí od toho, co potřebujeme z toho získat, takže ve chvíli, kdy chceme získat rozhodnutí, dejme tomu máme tady firemního maskota, je spousta oddělení, který s ním nějakým způsobem přichází do kontaktu, my jsme se potřebovali nadefinovat, co s tím psem vlastně chceme dělat dál? Jak chceme, aby pes působil? Jak chceme, aby vypadal? Chceme ho někam posouvat nebo ne? Teď je spousta lidí, který na to mají názor a potřebujeme dojít k rozhodnutí. Ve chvíli, když máme takový množství lidí, kteří na to mají nějaký názor, potřebujeme dojít k tomu rozhodnutí, tak uděláme třeba workshop, který se postaví na míru tomu, aby na konci bylo tohleto rozhodnutí. Ty aktivity se volí podle toho, abysme se dostali k tomu rozhodnutí. Můžeme si říct, což není případ tamtoho workshopu, že každý má nějaký představy o tom, jak by ta služba mohla vypadat nebo co by tam chtěl, tak si můžeme udělat design studio na to, aby si lidi kreativně vyjádřili, aby ty svoje představy někam přenesli, pak se na tím zaiterovat a pak z toho vytahovat ty dobré části.

T: Hraje roli ve vaší společnosti budget, že volíte metodu v závislosti na rozpočtu?

R5: V porovnání s agenturou, v podstatě minimálně. Samozřejmě stane se, že přijde projekt, který je potřeba, aby byl hotový rychle, tam není zas tolik prostoru pro invenci, a my tak nějak víme, jak to máme udělat, když to je nějaká microsita. Tak si to vyšvihnem za chvíli a žádný velký metody na to použití nejsou, protože to má být za týden hotový a víme, co od toho chceme, nějak se to poskládá. třeba z tý naší knihovny, někomu se to ukáže a hotovo. Ale pak jsou komplikovanější věci a tam už ... jasně, my plánujeme po kvartálech, takže když si říkáme, že za tenhle kvartál musí být něco hotový, tak spíš volíme ty metody tak, abysme to stihli v rámci kvartálu, nebo abysme to stihli tak, aby nám neseděl vývojový tým, který nemá co dělat. Takže nemůžeme dělat výzkum ve chvíli, kdy už ten tým potřebuju mít zadání.

T: Takže ten čas tam taky hraje roli?

R5: Čas určitě ano. Čas bych spíš řekla než budget, protože ty lidi tady prostě jsou a málokdy děláme něco, co by bylo ještě nad rámec toho budgetu, což je na zaplacení lidí.

T: Teďka bych se ještě chtěla vrátit k tomu designovému procesu a probrat to detailněji, právě ty metody, které obvykle používáte, a jakým způsobem?

R5: Nejčastější jsou určitě Uživatelská testování a explorativní rozhovory, to jsou takový dvě gró, co se prostě opakuje často, já to docela ráda kombinuju, když navrhujeme něco nového a chceme si to na lidech otestovat a už si je sem pozveme s tím, aby nám otestovali něco, tak to i spojíme s tím, že před tím uděláme nějakou exploraci a vytaháme z nich nějaké rozumy. To jsou dvě nejčastější.

Pak samozřejmě datová analytika, vytáhnout z těch tvrdých dat cokoliv, co jsme schopný na tom získat. To je asi z pohledu výzkumu, pak jsme samozřejmě se věnovali deníkovým studiím, ale to jsou spíše okrajový, buď, že si to chceme vyzkoušet nebo že máme nějaký specifický případ, kde se to opravdu hodí, jinak to uživatelský testování je nejčastější. Pak jsou případně designové workshopy na míru.

T: Kdo se těch workshopů zúčastňuje?

R5: Kdokoliv je potřeba, většinou ten tým, zejména produktoví manažeři, zejména designéři, pak někdo za vývoj, případně někdo za marketing, záleží, co řešíme. To je z části výzkumný.

Co se týče designové, tam určitě od Sketchů přes nějaké prototypy, používáme různé nástroje, používáme Axure pro sofistikovanější prototypy, občas Figmu, zkoušeli jsme Framer, který je na něco dobrý, ale trochu asi kanon. Sketch v spolupráci s Invision používáme na předávání a distribuci těch návrhů, a zároveň pro komunikaci s vývojáři, aby přes inspector specialistu viděli přímo kód.

Pak máme nástroje, které pomáhají v třídění myšlenek, kde ať už jsou to různé boardy, kde se kupí inspirace, nebo ať je to třeba Milanote aplikace, kde si dáváme různé věci, které k tomu nějakým způsobem souvisí, nebo různé myšlenkové mapy, na to zase spousta různých nástrojů.

T: Takže používáte spíš digitální nástroje, nebo i různé whiteboardy a různé lístečky? R5:

Lístečky se používají na workshopech. Občas to používáme ve chvíli, kdy si říkáme, čemu bysme se mohli věnovat a teď chceme k tomu vygenerovat nějaké nápady a pak ty nápady chceme oprioretizovat, většinou je to jednou za čas v rámci workshopu na nějakou konkrétní tematiku.

Pak dokumenty, kde si ukládáme informace.

T: Kdo se zúčastňuje designové fáze?

R5: Jsou to ti designeři, ten jeden až dva designeři na tom daném produktu nějakým způsobem spolupracují. Určitě to hodně ovlivňuje produktový manažer, kterému se to odevzdává a tohle by teoreticky mohlo stačit, kdyby to byl mini projekt. Ale vzhledem k tomu, že máme ambici držet společnou designovou linii, tak je tam ještě ta hierarchie nad tím produktová, a i vůbec co se týče toho design týmu. Takže potom máme nějaké pravidelně schůzky, kde ten tým je rozdělen na menší týmy, tak ty týmy se každý týden schází, aby si ukazovali, co se vlastně dělá, aby si k tomu dávali zpětnou vazbu, pak jednou měsíčně každý tým prezentuje svoji práci za měsíc. Je tam celý design tým, je tam management. Takže toho samotného návrhu a ovlivňování se účastní spousta lidí, ale zejména je to produktový návrhář s tím produktovým designerem.

T: Super, tak se můžeme zpátky vrátit k navrhování, takže ve Sketchi děláte UI design a používáte design systém. Ještě se zeptám, jestli kreslíte taky, nebo to skládáte rovnou z knihovny?

R5: Určitě wireframy děláme, to jo, ale teď je otázka, protože ve chvíli, kdy už to skládáme z komponent, které máme v Design systému, tak už to spíš poskládáme rovnou z komponent, které máme tam, ale když řešíme něco nového, tak určitě wireframy nebo obrázky. Za mě je to o tom, v čem se ten člověk cítí komfortně, nebo co potřebuje vyřešit, jakou myšlenku potřebuje předat, jakému týmu to prezentuje. Občas je potřeba odprezentovat opravdu wireframy, protože potřebujeme se o tom bavit s více high level pohledu, řešit to gró toho. Přineseme nejdřív wireframe, pak se bavíme o tom konceptu jako takovém, abysme nezabíhali moc do detailu.

T: Takže tam je v podstatě jenom nějaká informační architektura a rozložení.

R5: Tam je v podstatě ano, rozvržení prvků, jsou tam různé přístupy k tomu, jak vlastně máme třeba ty tři různé návrhy, jakým směrem jít, tohle má takový pro a proti, tohle má takový pro a proti a pak se bavíme o tom, jestli půjdeme tam, nebo jestli půjdeme tam.

T: Jaké metody používáte pro návržení informační architektury?

R5: Tak určitě se to potom zase testuje, ale předtím jsem ještě používala card sorting a tree testing, což bylo spíš, když už člověk začíná hodně od začátku a potřebuje to dát do celku. Tady v naší společnosti často máme strukturu danou, tady nejsem zas tak dlouho. Ale jo, taky jsme vlastně řešili, jak card sorting, tree testing, bylo to na struktuře pořadu.

T: Informační architekturu navrhujete ve fázi tvorby?

R5: Od zadání je to všechno taková fáze tvorby. To je součástí výzkumu informační architektura, pro nás je to výzkumná metoda.

T: Jaký je výstup z výzkumné části? Kdy začínáte navrhovat podobu nějakých řešení?

R5: Potřebujeme vědět informace před tím, než začneme wireframy. Pokud to nemáme, tak je nějaký výzkum ještě předtím, pokud ty informace máme, tak můžeme z nějakých znalostí už s něčím přijít. Pak se to zase validuje. Takže návrh začíná od toho, kdy si řekneme, že máme takovou problematiku a jdeme to řešit.

T: Máte mezi fází návrhu a výzkumu nějaký ideační proces?

R5: No jasně, ale ideační proces je pro mě součástí návrhu. To už vlastně nějaké přetvoření informací v něco hmatatelného nebo v nějaké řešení. I ta ideace je pro mě součástí toho návrhu, součástí toho, kde si říkáme, kam jdeme od tvorby konceptu.

T: Jaké ideační metody používáte?

R5: Různé brainstormingy, případně lepení papírků někam po zdech, takže třeba si vydefinovat nějaký problém, různá "How might we.." metodu jsme tady používali, závisí na člověku no. Je to o tom, co člověk potřebuje z brainstormingu získat, takže pak to taky může být, v podstatě bych do toho zařadila i to design studio, protože tam taky každý nad tím může přemýšlet trochu jinak, slouží to k generaci a ideaci nápadů.

T: A různé tiché metody typu brainwritingu používáte?

R5: To беру za ten brainstorming, ty děláme na papírky kvůli tomu, abysme se dohadovali až potom, aby se nejdřív všichni vyjádřili, a pak se to lepí a lépe klastruje, a když k tomu člověka něco napadne, tak si to doplní. Neděláme takový ty brainstorming, že bysme seděli

u stolu a všichni () ze sebe nějaký nápady.

T: Prototypování jsme již prošli, používáte k tomu nějaký metody?

R5: Prostě vybereme si nástroj, většinou zase záleží, jakou máme potřebu a míru complexity. Buď si řeknem, že chceme dělat něco sofistikovaného, tak pak se to prostě udělá v tom Axuru, nebo si řeknem, že ve Sketchi si uděláme nějaký jednoduchý klikatelný prototyp a pak to testujem přes Invision. Vyloženě vyloženě prototypovací metodu, to mě nenapadá.

T: No tady jsou spíš prototypovací nástroje, než metody

R5: Občas uděláme něco ve Figmě, občas uděláme něco ve Flintu, to je, co si kdo chce vyzkoušet, ale nejčastější je opravdu, když je to jednoduchý ve Sketchi, když je to složitý Axure.

T: Teďka přejdeme k testování. Jak postupujete u testování?

R5: U testování postupujeme tak, že většinou máme něco, co chceme získat, nějakou informaci. Takže, když potřebuju získat informaci "jakým způsobem lidi používají tohle, co teď máme, abysme to mohli navrhnout lépe? Přijdu za výzkumným oddělením, řeknu potřebuju zjistit jak to používají lidi, mám tady nějaké hypotézy, které si chci ověřit a potřebovala bych to ověřit na takovém typu lidí. Takže dáme dohromady s výzkumníkama zadání, kde oni zjistí,

co chceme zjistit, co považujeme za kritéria úspěchu, co od toho očekáváme, nějaké požadavky na rekrutaci, pak jim občas i dáme uživatelské scénáře, v případě, že chceme zjistit uživatelské průchody. Vždycky záleží na tom, buď to jsou schopný úplně zpracovat sami, nebo z toho máme my nějaké konkrétnější požadavky, tak si řekneme takhle.

Pak většinou máme laboratoř, máme tady lab, takže takže testujeme v laboratoři, my sedíme vedle.

T: Jaké metody během testování v labu používají?

R5: Určitě rozhovory, samotné uživatelské testování, aby ten člověk u toho mluvil, když tam něco říká, pak různá asociační metody, teď jsem vám tady něco ukázala, tady máte nějaké obrázky, vyberte z obrázků nějaký, který vám to připomíná, proč. Takže ještě z nich nějaké další...To jsou ty hlavního.

T: Testujete v terénu?

R5: Taky.

T: Jak testujete v terénu?

R5: Výzkumníci jezdili k lidem domů, když jsme potřebovali zjistit zase specifikum, kde se o lidech potřebujeme trošku naučit, jak fungují ve svém přirozeném prostředí. Takže tam, když potřebujeme vidět, jakým způsobem se chovají přirozeně, tak jdeme za nimi a bavíme se u nich doma a zjišťujeme něco trošku jinak. Nebo když potřebujeme otestovat něco na mapách, kde si ten člověk používá mapy, tak používá je v terénu, takže to dává větší smysl jim to dát do ruky v terénu. Nebo mapy mají autonavigaci, tak jdeme to otestovat v autě, když ten člověk řídí a tak.

T: Během toho uživatelského testování pozorujete? Nebo třeba stínujete?

R5: To je pro mě ten základ, že když mám něco, co potřebuju otestovat rychle a zjistit nějakou zpětnou vazbu, tak přece v tom baráku nejsou jenom lidi, kteří jsou technicky zdatný, takže občas můžeme přijít za někým z obchodu nebo z HR a dát to tomu člověku, aby nám k tomu dal rychlou zpětnou vazbu. Vlastně taky se něco dozvíme Anebo si to komentovat mezi designerama a říct k tomu nějakou zpětku mezi námi, protože tam je trošku jiný uvažování, takže i tak testujeme.

T: Jaké nástroje používáte k testování? Jak to reportujete?

R5: Nahráváme to, přenášíme to z místnosti do místnosti, přenášíme zvuk z místnosti do místnosti, takže je tam několik kamer, který člověka snímají, přenášíme nebo nahráváme screeny, nahráváme člověka, přenášíme zvuk. Zároveň aby se to streamovalo online, tak to je takový základ na typické uživatelské testování.

Jinak výzkumníci to potom procházejí znova, zapisují si a ten výstup nám dávají ve formě Word s nějakýma doporučeními a prostě summaries, případně se to hodí do powerpointový prezentace, která se prezentuje dál. Takže točíme obraz, zvuk a screen.

T: Jaký je tým u testování?

R5: Vždycky jsou tam výzkumníci, tam být prostě musí. Chodíme tam my za design, chodí tam produktáři, někdo za vývoj. Většinou to funguje tak, že třeba máme uživatelský

testování, tak se ta pozvánka pošle na lidi a my víme, že ten den támhle v labu probíhá testování z toho, a kdo o to má zájem, přijde do labu.

T: Teďka jste zmínila, že výstupem z testování může být report, nebo prezentace, mohla byste mi teď popsat další výstupy z jednotlivých fází?

R5: Nemáme tady úplně standardizovaný proces. Někomu se lépe výstupy z explorace hází do Milanoutu, někdo je hází do boardu na Invision, někdo si je hází přímo do Sketche, ale většinou výstupem je agregát obrázků, informací v nějaké formě. Ať už je to dokument, Milanote. Co je pro toho příjemce zkonzumovatelné. Dalším výstupem můžou být wireframy. Dalším výstupem můžou být high-fidelity výstupy ve Sketchi, které jdou do vývoje. Další výstupy jsou, dejme tomu, nějaké prototypy v Axure, nebo to můžou být prototypy v Invision, na kterých něco otestujeme. Pak nějaké doprovodné dokumenty, dejme tomu, prostě, co sepíšeme, výstupy z testování, máme sdílený disk. Máme tam nějakou strukturu, tam si k tomu dáváme všechno, co o tom víme a nějakým způsobem to členíme do nějakých celků, třeba po featurách, aby se v tom zpětně dalo dohledat.

Používáme i nějaký templaty k tomu, když začínáme nějaký nový projekt, aby si každý designer vlastně pamatoval na to, že musí zjistit od produktáka, co tím chce docílit, co bude úspěchem, jestli tam jsou nějaké KPI's, pro koho to děláme, pro jakou cílovku, jaké jsou timingy, takže produktová A4, kde se píšou základní specifikace. Taková hodně stručná specifikace, kde se potom dá zjistit, že šlo o tohle, udělal se v tom obrázek.

Persony taky občas děláme, když zrovna nám to přijde vhodné, nebo to k něčemu potřebuju. U naší společnosti je těžko dělat personu na člověka, který používá homepage, to je fakt spousta lidí, je blbý říct, cílovka jsou všichni, spíš tušíme, kdo ta cílovka není. Ale hledat tam fakt nějaký persony, u těch map je to o něco jednodušší, tam prostě víte, že je tam nějaký turista. Takže je to o něco jednodušší, ale lidi používají mapy takovými způsoby, že z toho nikdy nejde udělat personu. Ale teď zrovna nedávno jsme dělali nějaký persony.

Výstupem výzkumu je informace, ať je ta informace na papíře, nebo je v nějaké prezentaci, výstupem je nějaká zformulovaná informace.

T: Pojmenováváte nějak ty fáze designového procesu?

R5: Takže v podstatě my to na ty fáze moc nedělíme. Dostaneme zadání, pak si uděláme nějakou exploraci, dozjistíme si všechny informace, který potřebujeme, domluvíme se s

výzkumem, jestli je potřeba na to zpracovat nějaký výzkum, takže to je spíš takový, že se to tam někdy potkává a prolíná, a ve chvíli kdy na tom iterujeme a hledáme cesty, pak si vybereme cestu, pak ji dopracováváme, pak se to otestuje, pak to předá na vývoj, pak se to otestuje znova, pak zas k tomu dostaneme další feedback. Možná vylepšování na konci, ale pro nás je to furt všechno taková design fáze, která řeší zrovna to, co je potřeba. Ale pro mě je nejdůležitější vždycky lidem vysvětlit, že před tím, než začnou něco designovat, tak si mají opravdu udělat tu exploraci a zjistit informace, který nemají. Nevidět hned to řešení a nepustit se nějakou cestou, do který se člověk zamiluje a pak jde nějakým směrem a na konci přijde s něčím, co je nesmysl. Tak je hodně důležité kouknout se, načerpat nějakou inspiraci, pak si tam začít hledat spojení, co v tom je a pak si říct, že jsou tam nějaký cesty, kterýma se vydat a zkoušet jich víc než se pustit do návrhu.

Takže my to fakt nepojmenováváme. Jasně, někdy to trošku pojmenované máme, říkáme si tady máme zadání, pak si na to uděláme brainstorming, kde se všichni kreativně vyřadí a řeknou, co od toho očekávají, pak proběhne něco, čemu říkáme design proces, kde designer posbírá, co má, udělá si vlastní exploraci, najde tu cestu, ať už jsou to trendy, ve chvíli kdy už má tu cestu, povídáme si o tom spolu, má třeba tři cesty, bavíme se o tom, pak se z toho vybere jedna cesta, s těch ostatních se vezmou nějaký nápady, a pak se to dá konkretizovat, pak se zas svolá pool lidí, řekne "máme tady to řešení, chybí vám tam něco?" Zasahují do toho další experti jako SEO nebo traffic management.

T: Super, teďka mě jenom napadlo o těch cestách, jak ten designer přijde s nějakými nápady, nepoužíváte na to třeba moodboardy nebo storyboardy?

R5: Taky. Ale ty moodboardy jsou pro mě ty boardy v tom Milanote, nebo Invision. To je výstup s explorací, kde se to vše nahází na hromadu a pak si z toho vybereme směr, které se nám líbí a toho se snažíme držet a ověřovat, jestli to řešení nám do toho spadá.

T: Ještě se zeptám, jestli používáte nějaký přístupy, rámce během vašeho procesu? Například Design Thinking, Human Centered Design a takové věci?

R5: To je to, co děláme. Já jsem třeba Design Thinking používala, když jsem se snažila vysvětlit, co znamená dělat design klientům, který designem byli nepolíbení.

Že bysme to tady nějak tlačili, tak to je spíš to, jak se chováte, jak k tomu přistupujete, než bysme říkali tak teď tady děláme design thinking. Takže úplně na tyhle slovíčka tolik ne. Spíš se to snažíme komunikovat, když to komunikujete do firmy, tak potřebujete to komunikovat

trošku víc přes business.

Jsme User centered firma, lidi si sem zveme, zjišťujeme, jakým způsobem fungují, navrhujeme ty produkty pro ně, takže se snažíme to dodržovat. Ono se nám to vždycky vrátí, když navrhujeme něco, co ty lidi nechtějí.

Přepis rozhovoru: Respondent 6

T: Jakou máte pracovní pozici?

R6: Pozici mám UX designer, radši tomu říkám product designer, protože mně přijde, že UX dneska si říká každéj, kdo kreslí UIčko, a rozdíl vidím v tom, že product designer se víc zabývá celým procesem, třeba od začátku dohlídneš vlastně k businessu, protože vždycky ty změny mají nějaký businessový cíl, a bavím se s lidma, s business ownerem, s produktákem, kteří mají i businessové cíle. Přijde mi, že to je víc širokospektrální.

T: Jaká je náplň Vaší práce?

R6: Možná začnu kontextem, dělám na jednom vyhledávači, což je existující produkt, který potřebuje nějaký iterativní zlepšování. Ten produkt má svůj stálý tým. Dáme si v naší společnosti záležet na tom, aby ten tým měl autonomii, to znamená, že ten tým musí mít kvartální OKR (Objectives and Key Results), ty samozřejmě jsou předmětem vyjednávání. Na jedné straně v týmu, co stihne, co ne, na nějakým strategickým plánu. Na druhý straně se vyjednává s business ownerem a pak se schvaluje s vedením. Ale ty cíle říkají spíš outcomy, to znamená, co chceme dosáhnout, ale tým má autonomii v tom, jak toho dosáhnout. Takže k tomu máme lidi, co potřebujem, je tam business owner, je tam produktová manažerka, jsem tam já jako produkt designer.

T: Jste tam sám?

R6: Jo, jsem tam já jeden product designer. Máme vývojáře, je tam, my jim říkáme, svatá trojice: produktáčka, product designer a lead vývojář. S tím, že každý z nich má ty omezení. Designer za to, aby to sloužilo k řešení problému uživatelů případně klientů, projekták za to, aby to dávalo smysl v dlouhodobý strategii, zároveň, aby to bylo stihnutelný, abysme dělali to nejdůležitější, developer víc za to, aby se to zvládlo technologicky. Ještě bych malém zapomněl, asi rok máme součástí týmu naplno i data scientistu, dřív tam bylo data science oddělení a research oddělení samostatně, a teď se to tak integruje do firmy, takže máme v týmu data science člověka. Zkoumá to, co lidi dělají a na druhý straně řeší machine learning, přidávání naší obecně machine learning technologií do toho vyhledávače, do konkrétního produktu.

T: Proč potřebujete data scientistu do vašeho týmu zvlášť?

R6: To je takový trend, který se děje všude, nejdřív se vyzkouší oddělení, jestli to dává smysl, nebo vždycky je oddělení, protože oni vyvíjejí několik machine learning produktů, který využíváme ve většině produktu naší společnosti. Když se to takhle udělá, tak ten tým je hodně uzavřený a má málo kontextu, kde se ta věc reálně použije. My jako tým máme jenom malý možnosti, jak to ovlivnit, spolu spolupracuje mnohem líp, najednou je tam vidět ta výměna informací, kde data science člověk chodí na uživatelská testování a najednou dostává empatii, co ty lidi opravdu potřebují, co jim chybí.

Tohle je ta role, kterou jsme převzali do týmu. Pak máme interní týmy, jako ostatní ve firmě, to je rozhodně marketing, ten sedí kousíček vedle nás, s nimi spolupracujeme. Potom máme user research, který taky dřív fungoval tak, že my jsme si od nich objednávali researche, pak jsme se samozřejmě jich zúčastnili. Děláme s nimi jak researche, tak etnografie. Teďka v poslední době jsme to taky začali integrovat, začali jsme dělat pravidelné testování.

My přešli od modelu, kde, když je potřeba něco otestovat, tak se jdeme zeptat na uspořádání testování nebo občas jsme si dělali svoje guerilla testování. Ale Guerilla je ještě docela dobrá, ale na normální testování sehnat lidi je docela dost administrativy. Teďka jsme najeli na model, že by default, dva týdny dva lidi na testování, takže je to vždycky daný pevný čas, a cokoliv máme, tak jim ukážeme, přijde mi, že to je mnohem lepší.

Research vlastně zajišťuje jenom ty respondenty, ale pak samotný výzkum už dělám já s někým v týmu.

T: Aha, research vám v tom nepomáhá?

R6: No respektive, research se tak může věnovat strategičtější věcem, třeba dělat etnografii, nějaký větší výzkum. Protože do toho drobného testování, který je omezený tím, že jsme omezený na respondenty, kteří k nám přijedou na pobočku, který k nám jedou jednou za kvartál nebo čtvrt roku až půl roku. Máme vlastně větší akce, kde máme týden etnografii, kde fakt se setkáme s osmi lidma, jedeme k nim domů, bavíme se.

T: Kdo tam jede?

R6: Jede určitě researcher, jedou třeba vždycky dva lidi z týmu, často je to produktářka a designer, ale snažíme se zapojit i ostatní lidi, třeba data scientistu nebo někdo z vývojářů, abysme se všichni dostali k lidem.

Pak ještě důležitá role researche je u takových větších věcí pak syntéza. To vlastně jenom o tom administrativním (odlehčení). Teďka jsme najali researcherky, který nám dělají taky přítok uchazečů na všechny produkty.

T: Jaký máte designery?

R6: Ještě jsem opomenul visual designera, který je taky sdílená funkce, protože to už jsou existující projekty, mají vlastně svůj designový styl, který pak můžeme posouvat a dělat designový refresh nebo větší změny, ale zatím nám stačí dva visual designeři na celou firmu.

T: Mají asi hodně práce, že?

R6: Je to fakt tím, že ty produkty mají vlastní vizuální styl, mají na to designový systém. Snažíme se na tom pracovat, aby to byla vyloženě skládačka, aby designer definoval ten systém.

T: Super. Ten tým je kompletní? Zmínil jste všechny role?

R6: Možná ještě dodám, ještě tam jsou ostatní designeři. Máme vlastně b2b a b2c produkty. Tak my jako designeři se dělíme na menší skupinky, nás je třeba pět, my se vlastně ještě spolu potkáváme pravidelně každý týden, kdy si děláme navzájem kritiku, to, co zrovna kdo udělal, je to příležitost zeptat se na nápady, dostat feedback, děláme ideace, přinést tam ty problémy.

T: Já vlastně znám jenom ten vyhledávač práce a ten výukový portál, snažíte se držet i podobný identity u vašich produktů?

R6: Vizuálně produkty nesvazujeme dohromady. Nesdílejí nějaký design systém. Samozřejmě sdílíme nápady, co dělám, co nám funguje, výsledky experimentů.

T: Můžeme pokračovat. Jaký je váš designový proces? Jak probíhá navrhování úplně nového produktu? Nevím, jak dlouho jste v té firmě, a jestli jste to zažil, navrhování úplně od začátku?

R6: Tam jsem teďka rok, takže produkty ne, featury jo, nějaký nové sekce.

Jsou věci, který děláme od začátku. Tam je pak větší úvodní výzkum, ale jinak pracujeme dost fluidně.

Tím, že se pravidelně setkáváme s uživateli, pravidelně si budujeme intuici o tom, s čím lidi

bojují, jaký mají kontext, podobně si tvoříme představu i kvantitativních experimentů. Takže, kdybych to měl napasovaný na ten proces, tak třeba když tam bude úvodní research, tak ten je vlastně hodně udělaný. Máme hodně etnografií, setkání s uživateli, že vlastně není to, že by bylo teď jednorázově velký projekt a děláme všechno od začátku.

Rozhodně tam je ten výzkum. Jednak, co je tam za problém, jednak, jestli jsou to vážné problémy, jestli lidi mají work (tram), nebo jestli to je něco, co je frustruje. Snažíme se problémy najít a pak je to o prioritizaci, který si vybrat řešení. Takže tím, že máme lidi zmapované, tak jde odhadnout jejich přínos, a potom je to o produkt'áče, aby přišla s nějakým inputem, to konečný rozhodování je na ni o tom, co teďka budeme dělat, je to typický v rámci kvartálních cílů. Tam jsou typicky 1,2,3 věci, který si popisujem, když teda začnem, tak rozhodně je tam výzkum, je tam setkávání s uživateli

T: Co přesně děláte během setkání s uživateli?

R6: Děláme polostrukturované rozhovory, zkoumáme kontext toho, jak to vypadá, když si třeba hledají práci, když píšou CV. Nebo se ptáme na konkrétní věc, když řeší, komu odpovědět, komu neodpovědět.

Vždycky tam je část, kdy se pohybujeme po webu a děláme evaluaci toho, co tam máme, případně nějakých prototypů. To je jedna část výzkumů. Druhá jsou rozhodně data, kdy se chceme podívat...vždycky je to tak, že ty setkání s uživateli vygenerují otázky, hypotézy a my pak můžeme odpovědět, jak moc je to velká, kolika lidí se taková věc týká.

T: Ty data získáváte jak, nějaký pohyb na webu, nebo získáváte od stolu?

R6: Data jsou hodně naše analytika, přístup k minulým databázím, data jsou i experimenty. To, co je levný, často je otázka nasazení experimentu, třeba přidání fake door testu je otázka jednoho až tří dní, takže to prozkoumáme, třeba chceme měřit zájem. To už je pak další věc, fake door test pak prochází evaluací, fází experimentování, ale zároveň i ty věci, které už proběhly, tak jsou vstupem do researche, třeba víme, že o něco je zájem.

Ta interpretace probíhá hodně paralelně s tím jako...

T: Takže nepostupujete dle modelu Double Diamond, kde nejdřív se sbírá, pak interpretuje?

R6: Já bych řekl, že tady to je hodně smíchaný. Double Diamond je hodně formalizovaný

model a v reálu člověk se těžko udrží, když děláme výzkum nebo děláme experiment, tak pak to jdeme vyhodnotit, tak vlastně člověk se těžko udrží, aby to rovnou neinterpretoval.

U těch uživatelských výzkumu, už když si tam sepisují poznámky, tak je to, co se stalo a potom z toho rovnou vzniká nějaký "co to asi znamená? co to je za nápady? kdyby jedno proběhlo teďka, a to druhý za měsíc, tak půlka týmu už mezitím zapomene a ztrácí přehled vlastně. Takže se to překrývá ty různé fáze.

Někdy je to víc fluidní, někdy, u těch etnografií třeba, je to víc formalizovaný, že tady máme třeba týden, kde se setkáváme s uživateli, na něco se ptáme. Pak v nějakém projektu typicky to už je cílem nějaký oblasti a potom, když týden skončí, uděláme syntézu, která je potřeba i z toho důvodu, že na tom výzkumu byl třeba designer a produktář, ale já jsem třeba mohl být na 4, 5 setkáních z 8. Na dalších byl produktář, na dalších byl vývojář. A vlastně na ty syntézy je to, kde si dáme dohromady všechno, co se stalo.

T: Vždy po výzkumu děláte syntézu informací?

R6: No jasný, na menších projektech je to rozhodně míň formální, že si něco sdělíme v rámci týmu, proběhne, vyhodnotíme si data, sedneme se na to s produktářkou, pak to shrneme týmu během stand-upů nebo tak.

Vlastně jsem měl zmínit na začátku, my jedeme dual track agile, takže máme tam tu discovery fázi, která je hodně o designerovi, produktáře a data scientistovi, a případně o researchi. Delivery je fáze, kterou řeší vývoj. Vývoj typicky jede v té delivery fázi a do té Discovery fáze zapojíme vývoj tam, kde máme nějaký otázky ohledně technologií, jinak si sychujeme. Tomu říkáme Hypodisco, jako hypotéza discovery, je to schůzka, kterou si dáme jednou za dva až tři týdny, kdy vytrhneme ten vývojářský tým z jejich kontextu, jdeme si sednout a říct, co jsme si vyzkoumali za poslední dva týdny, "Tohle jsme zkoumali, tohle jsme si dozvěděli, s tím má ten problém, tohle jsou návrhy, o kterých přemýšlíme, vývojáři nám na to dají technický feedback.

T: Při zkoumání používáte rozhovory, analýzu dat?

R6: Jasný, to zkoumání jako Evaluace chování v datech. Pak to jsou aktivní experimenty, kde něco změníme na webu a koukáme se na výsledek.

T: Máte tam i nějaký pozorování, že pozorujete, jak člověk používá nějaký váš produkt?

R6: No jasný, to probíhá v rámci pravidelného výzkumu s uživateli. Tam je pozorování, komparativní (), doptat se na ten jejich kontext a na to, jak to mají, co tam je za emoční momenty. Zároveň tam vždycky koukáme, jak reálně hledají práci. Ono se tady hodně prolíná, protože když člověk ...jasně, na to, jaký to má doma, jak si připraví podklady k tomu, že jde někam do firmy, na to se můžeme jenom zeptat. Co nejvíce se snažíme na otázky už se doptávat u počítače. Klidně na cizích stránkách, děláme to i na našich, ale už dostaneme víc do toho kontextu.

T: Zeptala bych se na ty analytické metody, jak ty data získáváte?

R6: Tam je to více o ověřování hypotéz nebo zajímavých překvapení, který vyšly z toho kvalitativního výzkumu. Tak jsou typické otázky: Jak často se to děje? Kolik lidí po tom, co udělá tohle, udělá tuhle věc? Anebo jak moc se liší tady ten segment lidí od jiného?

T: Máte tam nějaký dotazníky nebo deníčková studia na zkoumání uživatelů?

R6: Deníčkové studie by byly zajímavý, to máme v plánu do budoucna víc prozkoumat. Ale pořád jsme to ještě nedělali. Nicméně třeba na těch etnografiích tak se k tomu dostáváme blízko, ptáme se hodně na to, co jste dělal naposledy, jak to vypadalo za poslední týden a tak. Dotazníky, snažíme se tam... Takhle, občas se to hodí, používá spíše marketing při nějaké segmentaci, ale hodně týhle práce už vlastně proběhlo a ty výsledky se tak často nemění. Takže to už jako spíš tvoří nějakou existující know-how.

Když jsme zkoušeli vybafnout nějakou otázku na webu: Děláte tohle? Rádi bysme se zeptali proč? Tak těch odpovědí bylo překvapivě strašně málo, a jednak je hodně těžký napsat tu otázku, tak stručně, aby to člověk přečetl a zároveň k ní pochopil, na co se vlastně ptá. Nemůžeme se doptat na kontext. To nám moc nepomohlo.

T: Jaký nástroje používáte během výzkumu? Třeba používáte nějaký pomůcky, atributy během rozhovoru?

R6: Nahráváme zvuk a obraz toho počítače, úplně to stačí a lidi s tím mají mnohem menší problém, se zvukem jsou v pohodě, s kamerou nejsou tak happy, a vlastně nám stačí ten zvuk a ten obraz na to předání.

Dřív jsme to dělali víc formálně, pak se muselo přepisovat, a teďka od té doby, co jsme najeli na tu pravidelnou kadenci, tak je to spíš jako dobře, tak vlastně pak vyhodnocení tady toho prostě těch tři hodiny rozhovoru netrvalo dalších pět hodin, tak vlastně děláme poznámky do bloku o tom, co proběhlo, když tam je nějaká částečná interpretace a to důležitý si člověk poznamená během toho rozhovoru, a pak to jenom přepíše a ty věci se pak začnou opakovat, kdyby nám něco uniklo, tak to se o tom dozvíme, když tam bude ten problém, tak se to objeví podruhy, potřetí, počtvrtý.

T: Rozhovory provádíte v labu nebo v terénu, doma?

R6: Tady to průběžné testování nám teďka probíhá v Praze, také najdeme si nějakou tichou zasedačku. Ty etnografie děláme u lidí doma, zároveň se snažíme tím, že jsme teď v Praze, tak jsme omezený na Prahu, víme, že se nám hodně liší Praha a regiony, tak se snažíme často někam jet. To je pak třeba u lidí doma, nebo v kavárně.

T: Hledáte lidi, že napíšete nějaký inzerát?

R6: My jsme zvýhodněný tým, že máme pracovní server, takže normálně ten inzerát vydáme na web a tam se nám ozvou respondenti.

T: A tam je nějaká odměna?

R6: Přesně tak.

T: Tak se vrátíme k tomu procesu.

R6: Když projedeme začátek, pak je tady ideace a experimentování, jsou také zajímavé.

T: To schéma mám vlastně jenom pro ukázkou, vůbec se nemusíte tím řídit.

R6: Tohle dobře zachycuje kousky myšlení, co se tam děje, jenom není to takhle učebnicově po sobě. Asi jsou tam spíš diamanty, které jedou takhle přes sebe, některé jsou dlouhé, některé krátké, vlastně i těch úkolů, já jsem vlastně říkal, máme třeba něco, co máme řešit na tento kvartál, ale do toho máme nějakou dlouhodobější věc. Může to bejt dlouhodobější usability zlepšení, vizuální refresh, který taky není to první, že bysme ho museli mít, tak můžeme využít toho, že máme grafika, může na tom pracovat a budeme to dělat pomalejc a počkat si na to, že přijdou nápady, žít s těma návrhama nějakou dobu, podívat se na ně za dva týdny a zjistit,

jestli to furt dává smysl.

Takže jsme se dostali k hledání nápadu, experimentování. Tohle mám hodně svázaný dohromady. Já to mám třeba tak, že potřebuju si nápady co nejvíc evaluovat a spíš s nima žít. Takže, co nejvíc to (), tak, aby člověk měl sám tu emoční odezvu. To znamená, některé věci můžou být vlastně...pak jsem zjistil, že to funguje různě, když je to sketchový prototyp, a když to je reálná klikací věc. Třeba na mobilu v tom prohlížeči můžu ji vytáhnout z kapsy v tramvaji a projít si to, jaký je ten feeling z toho. Co nejvíc vyzkoušet to, jak to bude vypadat reálně. Ted'ka trošku skáču, to samý jsou třeba texty v UI strašně rád je dělám předem, chci vidět v tom celkovém UI, takhle to bude vypadat v té hlášce a

pak najednou vidět strašně dlouhý text a nikdo to nepřečte. Jedna taková zajímavá technika, která mě ted'ka docela dobře posloužila byla článek od (Gutenfreid Frain): je to vlastně metoda, převzána z filmu o vývoji her, kde vlastně představíme, že ta stránka je jako člověk a píšeme dialog s tou stránkou. "Ahoj, tady je ta nabídka, kterou jsi chtěl" , dobře "já bych ji potřeboval poslat na mail, protože jsme ted'ka v kavárně", vlastně píšeme dialog, kde člověk se nemusí zahazovat s UI, a přitom projde ten emoční zážitek, protože najednou tohle třeba, jo tady je vlastně moment, kdy vlastně z uživatele musíme dostat tohle info, jinak bysme jim to nemohli třeba poslat třeba na správný email, nebo "chceš to někam poslat? Jo, chci to poslat kamošovi", aha, on by možná chtěl nějakou poznámku mi k tomu dat. Nutí to promítnout se do toho kontextu uživatele. Nebo nastavovat voice and tone.

T: Tu techniku jste zkoušeli v praxi?

R6: To jsem ted'ka zkoušel na posledním projektu a moc to pomohlo.

Krásně to má Tom Chi. To je člověk, co původně prototypoval Google Glass, má o tom krásnou přednášku, kde říká, "Do before your think." Dřív, než začneš o tom přemýšlet, tak si to zkus sám. Tím vlastně získáme tu intuici, co to je zač.

T: To je takový opak tomu, nejdřív přemýšlej, pak dělej?

R6: Přemýšlej a pak dělej, je dobrý tam, když člověk už zná hodně z toho kontextu a řeší nějaký featury. Ale vlastně experimentálnější věci to "dělání" vůbec umožní prozkoumat to médium umožní prozkoumat médium a až při něm napadnou nové věci. Čím víc je to krok do neznáma, tím víc je potřeba to udělat dost na to, aby to člověku vyvolalo emoční odezvu. Aby to měl v mobilu nebo na desktopu a vyzkoušel si výsledek nebo si dal dalším lidem na

evaluaci. Ale vlastně tady ta fáze není jako jedna dva, až když se udělá nějaký nápad, tak si můžeme evaluovat a dostat další podnět a z toho jít dál.

T: Máte nějaký metody na generaci nápadů?

R6: Někdy člověk nosí v hlavě něco, protože jen mě to napadlo nebo kohokoliv z týmu už při vyhodnocování tohoto researche. Člověk, když vidí bolest uživatele, tak přemýšlí, jak by to šlo vyřešit. Některý nápady můžou vylézt přímo od lidí už v téhle fázi, protože my si je vždycky ptáme. I když třeba ten interface není úplně dobrej, tak třeba se ptáme: Co myslíte, že se stane dál? Taky oni jsou nucený interpretovat, co to asi udělá, a často z tohohle taky vzniknout nápady, tohle přispívá do nějaký stupnice nápadů.

Kdy máme trochu dluh, tak je větší zapojení vývoje na nějaký magic 8's, ideační metody. To občas děláme s ostatníma designerama, to nám pomůže. Pak to jsou cvičení, když si člověk může dát sám sobě, třeba zrovna ty Magic 8s jsou dobrý v tom, že donutí člověka vyčerpat repertoár těch prvních třech () nápadů.

T: To se musím podívat na tuhle metodu.

R6: To je to, že si dáte hodně krátký časový limit, rozdělíte papír na osminy, jako malý čtverečky, bude třeba minuta na čtvereček, vymyslí tam osm způsobu, jak vyřešit tenhle problém. U těch prvních pár člověk plácá ty zjevný, pak se víc začne nutit do nějakých míň zjevných.

T: Používáte nějaký další metody na ideaci? Co si třeba myslíte o Design Studiu?

R6: Na větší věci by to mělo smysl asi určitě. Zatím jsme dělali asi spíš redesigny stávajících featur a jejich zpřístupnění tak, aby byli objevitelnější, aby se k nim dostalo víc lidí, aby fungovali. Zrovna to design studio asi něco, co bysme mohli použít víc na získání té (důvěry) v týmu.

T: Takže v podstatě jenom ta jedna metoda se používá nejvíc?

R6: Ono to je vlastně prototyping, ať už papírovej, nebo tady ten textový, nebo ve Sketchi nebo tam, kde složíš interakce.

Pak prototyping je o tom, jak to dostat do fáze, kde už to dává nějaký smysl, kde se v tom dá odehrát ten příběh.

T: Takže těm nápadům pak dáváte tyhle podoby?

R6: Ideálně ty nejnadějnější nápady vyzkoušet, dát příběh do toho, což může být textový scénář nebo to může být rychlý klikací prototyp.

T: Jak hodnotíte nápady, který jste vygenerovali, máte na to nějaký metody?

R6: To nějak sofistikovaný není, buď to je tam nějaký Aha moment. Je tam ... tam role hraje to, že produktářka je vlastně taky zběhlá i v UI i UX, takže s ní si můžeme navzájem dávat kritiky nápadů, což jsou právě ty různé (body). Pokud to jde, tak to vlastně pošlu i třeba do Slacku, protože vyvojáři "Co vy na to? Mohlo by to být takhle?", takže někdy z toho dostaneme feedback, pak už je to spíš o tom, co nejrychleje připravit tým na nějakou evaluaci.

T: Takže jak jste zmínil, že u toho vymýšlení nápadů je tam produktářka? Jaký jsou tam další role?

R6: Tady to je hodně designer a produktář. Rozhodně tam kolečko je, produktář nemusí tolik vymýšlet, ale dává kritiku.

T: Používáte nějaký nástroje na vymýšlení nápadů? Někaký atributy? Digitální nebo spíš tužka, papír?

R6: Půl na půl. Buď tužka/papír nebo tam, kde jsou menší věci, který inkrementálně upravují, co existují, tak jednodušší je vzít screenshot existující stránky a jenom tam něco doplnit.

T: Co následuje po nápadu?

R6: Potom ideálně evaluace. To znamená, na dalším setkání s uživateli to ukázat uživatelům, ukázat to ostatním designerům, vlastně nasbírat z toho feedback a iterovat na tom, vybrat řešení, který by bylo produktivnější.

T: Ještě se jenom vrátím o krok zpět, během toho protypování, děláte předtím nějaký hrubý wireframy, nebo to rovnou skládáte ze Sketch knihovny?

R6: Tam asi v týhle fázi, když to chceme s někým ověřit, tak cokoli bude fungovat. Takže klidně v Axure poslepuvat z existujících screenshotů nebo tak. Protože pořád narážíme na to, že nástroje tvorby jsou Axure a Sketch, a my máme teď tu knihovnu vlastně na webu jako HTML, tak tam se to dostane když...No, jak kdy. Vlastně to, co testujeme s lidma, tak buď to

je ze Sketche nebo s Axure prototypy. Podle toho, kolik je tam potřeba menších interakcí a tak. To je třeba adaptace. Třeba existující nova stránka plus do toho nějaká nová komponenta, nebo nějaký nový prvek. Někdy na některý věci můžeme použít z té design knihovny, jenom seskládat ty design komponenty.

Nebo vlastně v té evaluaci chceme, někdy jsou to věci jako...na něco chceme kvalitativní feedback z testování. Některý věci, třeba typický prvek, co má někde spíš nějakou konverzi, tak se snažíme, co nejrychlejc dostat na web, tam děláme ty kvantitativní experimenty skrz Google Optimize, že dáme do existujícího webu nějaký button navíc, nalinkovaný na nějakou akci, a vlastně tohle může být hotový hodně rychle. Typicky s jedním až třema dněma práce dostaneme takhle něco, a najednou můžeme zkoumat. Třeba jaký vliv to má na nějaké konverze? Na co se lidi na této stránce dívají? Vlastně to poznání nebo vyhodnocení vychází ze dvou věcí, jak z toho, co jsme se dozvěděli u kvality, jak to vidí ten produkt analyst, co jsme schopný použít a tak. Tak i jaký to mělo efekt? Někdy se ten efekt nedá úplně předvídat. Třeba někdy jsme chtěli udělat mnohem lehčí ukládání nabídek na později a ukládání do oblíbených.

Zjistili jsme, že to dokonce i v závislosti na nějakým copywritingu, tak dělá ten prokrastinační efekt, že člověk si tu nabídku uloží a pak už na ni nikdy neodpoví a celkově poklesne () u lidí, protože vlastně dáme lidem tu možnost prokrastinovat. Teďka na dlouhodobějším testu jsou různé varianty, který se liší copywritingem, vlastně to uložit, nebo ty dokumentace uložit a odložit a si připomenout, vracet zpátky, takže nevíme, jestli to chceme.

T: Pro mě by třeba ta funkce byla dobrá, já tohle uložení na příště často používám. Takže ji ve výsledku necháte?

R6: Necháváme to, protože víme, že není to používaný moc, ale je nějaká malá skupina lidí, která to používá aktivně, má to zabudované do svojich workflow a nechceme jim házet klacky pod nohy, ale řešíme, jak tu funkci udělat... Jestli můžeme nechávat ty benefity, ale jestli to vlastně umíme udělat tak, abysme se zbavili prokrastinačního efektu, přeformovat to do "připomeň mi to, a ne odložím a nebudu se tomu věnovat."

Tím jsme došli ke konci, tím jsme si tady prošli nějak tu discovery fázi. Na konci vlastně pak, pokud to projde a ten nápad obstojí, což je hromada věcí, který zabijeme, protože v nějaký vyhodnotíme, že tohle nemá cenu nebo tohle jako...

Může se stát, že to nezlepší tu situaci, že nad tím párkrát zaiterujeme a stejně zjistíme, že ta věc má malej efekt na to, aby stála za větší vývojovou práci, tak některý nápady takhle na konci discovery fáze řízeme, a některé přejdou do delivery. Pak vznikne podrobná specka, třeba co se skládáme z těch komponentů, takhle to bude konkrétně, jakou to má flow, co vyřeším edge case, co se stane, když, chybový stavy a tak. Ale snaha je, aby se tohle dělo až u nápadů, který prošly tím sítem, že mají smysl.

T: Ještě se zeptám na metody pro testování?

R6: Rozhodně je to Evaluativní testování, který zase probíhá typicky na pravidelných setkáních. Tam se s uživatelem setkáme, my ho vyzpovídáme, dáme k evaluaci věci, které můžeme evaluovat ať už ve fázi prototypu nebo nějaký. Tak teď už je ten prototyp jasnější, když je jasné, jak to bude fungovat. Ale zase pokud k nám přijde někdo na test, tak mu to dáme, takže zkusíme 3,4,5 různých věcí a vždycky propojíme nějaký scénáře, aby dávaly uživateli smysl, hledám nabídky, třeba odpovídám, rozhoduje se a tak. Vlastně tam, kde zrovna chci něco otestovat, tak udělám odbočku "a teď si představte, že jste na něco kliknul a objevilo se vám", vyzkoušet to v tom kontextu, co je.

T: Takže uživatelský scénář. Takže stejně, jak jsme řešili na začátku, že tam můžete nahrávat obrazovku, zvuk?

R6: No jasně, tady u toho testu si nahráváme tu obrazovku a z toho jsou kvalitativní výsledky/závěry, s čím si poradili, jak si to interpretovali, co si mysleli, že se stane dál, versus co se pak stalo, jestli to našli a tak.

A na druhou stránku často zároveň už běží nějaký test na webu, který může být fake door test, který ověřuje zájem, může to být rychlý test, pokud už tam feature je. Někdy dáme i novou, že vlastně není ještě v té (příslušné) kvalitě, ale je to třeba nějaký novej dialog třeba, třeba zaslat pozici na email.

Už tady ta fáze tý ideace a prototypování byla hodně propojená, už v té fázi ideace můžou být vyráběny nějaký papírový sketche a od nich už rovnou prototyp, že si můžu těma třema, čtyřma, pěti krokama, něco kliknu, něco mi vyskočí, nějaký email mi přijde s nějakou textací.

Tenhle prototyp už by potom mohli zkusit rovnou s lidma. Další fází taky bude vyzkoušet to na webu, ale ideálně s co nejmíň implementacema. Třeba bude to rychle přidaný tlačítko na webu seskládaný z existujícího UI, měříme to a vidíme, jaký to má efekt. Když to bude

fungovat, tak to uděláme pořádně.

T: Používáte pro ty účely třeba A/B testování?

R6: A/B testování děláme, dostane to část lidí, jednak protože některé experimenty jsou vážnější, třeba má nějaký dvě varianty řešení nějakýho problému, a vůbec to řešení tohoto problému je nějaká páčka, která má efekt na ten výsledek. My nevíme, když tam si dáme tu změnu, jak je velký rozsah toho, co tím můžeme ovlivnit. Třeba někdy změním copywriting na nějakým tlačítku, tak asi ten efekt typicky bude malý, nějaká větší změna, třeba může to ovlivnit víc nebo míň, třeba do toho testu dáme nějakou i hodně radikální variantu, abysme si vyzkoušeli, jak je vůbec významná, jak moc můžem ovlivnit výsledek nebo metriku tou nejextrémnější variantou. Protože pak může být závěr, že když ani tou nejextrémnější variantou nebudeme mít velký efekt, tak pak nějaká bude mít ještě menší efekt a třeba se nevyplatí to vůbec dělat. Takže ta extrémní varianta může být, že nějakou její featuru úplně schováme a jestli ani vypnutí nemělo efekt, tak možná...

T: Jaké metriky sledujete v analytice?

R6: My jsme se nějak doiterovali, typicky jsou to konverzní metriky: nějaká odpověď, odpověď per session, třeba s jakou pravděpodobností člověk si najde nabídku, na kterou by odpověděl. Může to být délka cesty k odpovědi, vlastně tohle je agregátor nějakých nabídek, tak člověk tam má to, že musí dát nějaký zadání na začátku, dostane výsledky, pak si prochází ty jednotlivé konkrétní věci, když si to přirovnám k eshopu, tak se pak koukám na jednotlivé nabídky nebo kousky zboží, vyhodnocuju si je, a pak udělám rozhodnutí, jestli si to pořídím, Takže vlastně ty naši hlavní metriky jsou, abysme se dobrali, co nejvíc odpovědí, nebo ideálně v success metrikách, že uchazeč si najde práci, na kterou ho vezmou a kde bude spokojený. Což je hodně daleko a snažíme se k tomu dostat, ale zatím nějaká proxy za to je, aspoň že najde něco a ideálně si ho dají do předvýběru dál.

T: Zaměstnavatelé dávají nějaký data o tom, jestli zaměstnali někoho, kdo se hlásil z vašeho produktu?

R6: Tady pomáhá to, že máme i b2c produkty, ve kterých pak někteří menedžují ty kandidáty, takže potom se můžeme doptat i dál, jestli ten kandidát, který odpověděl... kolik jich bylo. To je ideální situace, leckdy, ale vlastně b2b část, zatím jsme na ty odpovědi, což znamená, že

našel jsem nabídku, která mi stála za to, jim poslat své CV, což netriviálně vyjadřuje, že asi jsem našel něco, kde mám zájem. Na jedné straně chceme mít co nejvíc odpovědí, aby se stalo, že jsem našel něco, o co mám zájem. Na druhou stranu chceme zkrátit to, kolik různých nabídek a stránek hledání jsem musel projít, než jsem našel něco, o co mám zájem. To jsou dvě základní metriky, mít nějaký konverze. Takže co nejmíň stránek hledání, co nejmíň rozkliknutých nabídek, co nejmíň času.

T: Co děláte dále?

R6: Když proběhne něco, se dá nějaká featura, nebo úprava hledání, tak ono je to takhle celý projekt, který prošel těmi fázemi, ale ve výsledku tohle celý je vlastně jeden učicí experiment, na kterém jsme se dozvěděli, že taková úprava třeba recommendation algoritmu nebo něčeho, tak měla takový efekt, což je jeden data point do toho zkoumání.

T: Takže se vracíte zpátky do fáze researche?

R6: Rozhodně tady vyhodnocujeme třeba experiment, který tady běžel, a potom stejně tak vyhodnocujeme pokud, když se dostanu do delivery, tak když jde ta featura ven, tak ji pak sledujeme, jak se vede, jestli pomáhá.

Jo, to jsem vlastně neřekl, že se snažíme všechny důležitější věci, který mají efekt na konverzi i po té delivery fázi nasazovat formou A/b testu, že to nevydáme najednou všem, ale že to vydáme postupně třeba části lidí/třetině/půlce a zkoumáme rozdíly, koukáme se po týdně, po dvou, po třech na rozdíl toho. Zase to teď dáme ven a budeme to vyhodnocovat, typicky se tam udělají nějaký změny ještě, když se potom řeší, tak se tam odehrajou nějaký změny v tom, jak to vypadá, takže při dalším setkání s uživateli jim to necháme přijít a uděláme tam evaluativní testování. Tohle všechno je podklad semka, vlastně celá ta věc byla nakonec experiment. Vydali jsme tuhle featuru a udělala nám tyhle změny, což je nějaký vstup, další data point do toho... aha, takže ta změna měla takový efekt a můžeme s tím počítat dál, můžem si říct, jako tak budeme se tím ještě zabývat nebo nebudeme na to investovat další síly a zrušíme třeba nějaký navazující projekt, co se tam měl dát. Vlastně celý release, ten projekt, který skončil nějakou featurou je data point do fáze zkoumání, pro nějakou další featuru. Ve fázi syntézy je to jeden ze vstupů. Tam je důležitý zmínit, že díky holkám, výzkumníci udělali knowledge base, ve který končí většina tady těch věcí, měla pak vlastní stránku, dělalo se tohle, před tím to vypadalo, po tom to vypadalo takhle, takový byl efekt, takové z toho byly závěry, aby až za

dva roky bude někdo řešit, proč tady ta věc vypadá takhle, tak si v tom dohledat tu historii.

T: Takže nějaká dokumentace se dělá. Kdo tam zadává?

R6: Dělá to tým produkták plus designer. Mohlo by to být důkladnější, ale snaha je vlastně, aby vždycky k nějaký feature byla stránka, to je tvorba nějaký share knowledge, která je daná, jednak tím, že firma se hodně stará o lidi, lidi tady fakt zůstávají dlouho, takže z toho tvoří ta know-how v hlavách lidí. Jednak se ji snažíme nějak formalizovat, aby se nestalo to, že někdy najdeme, tohle se tam před dvěma rokama přidalo a nevíme, jaký to mělo efekt. Ale určitě je část s rezervou, vždycky je lákavější začít další věc, než se k tomu vrátit a nějak to sepsat.

T: Takže se postupně vracíte k těm věcem, třeba se něco obnoví, redesignuje. Takže ten proces nikdy nekončí?

R6: Asi tím, že to je na jednom produktu, vždycky tam je šance, že se za nějakou dobu k tomu někdo vrací.

T: Tým během testování je stejný, jako ve fázi výzkumu?

R6: Testuje, záleží jak, že jo. Třeba to evaluativní testování probíhá, testují to designer a i produkták, ale tohle je typicky na designerovi. Zase to kvantitativní vyhodnocování: Designer plus data scientist, samozřejmě produkták se o to zajímá, jak se ta věc vede, takže je za to vlastně taky zodpovědný.

T: Ještě se vrátím k jedné otázce, jaký nástroje používáte pro analytiku?

R6: Jednak Google Analytics a jednak, do nějaký session, back session, tohle je hlavní zdroj pro data scientistu, který tohle vyhodnocuje. Takže má vlastní interní vyhodnocování. Čím dál tím více se snažíme, aby to bylo sdílený napříč produktama tahle technologie.

T: V exploraci zkoumáte, co byly cíle vedení firmy nebo různých stakeholderů?

R6: Jasně, s těma se taky setkáváme, tam s nima je hodně v kontaktu produktáčka, ale záleží to na tom, co budeme dělat. Protože teďka jsme hodně nových věcí dělali pro b2b, to je vlastně pro uživatele. Teďka nás bude čekat věc, která bude pro b2c, která bude zajímavá spíš pro klienty, tam je více zapojíme a vlastně tím, že to bude pro koncové uživatele, ale nějaká věc, která je důležitá kvůli klientům, tak musíme se mnohem víc zeptat business ownera, a třeba

do toho researche se někdy zapojí obchodníci, businessový klienti naši.

T: Jak jste zmínil UI grafiky. Potom, jak vymyslíte nápady a naprototypujete je, UI pak to dodělává pomocí library prvků?

R6: Visual design vlastně, fakt se ho snažíme používat na to, abysme si nastavili design systém. Pak vlastně ty prototypy jsou pro ověření funkčnosti a tam, kde je nejmíň klíčový to, jak to přesně vypadá, tak ideálně použiju vkládačku. Vlastně třeba visual designera potřebujeme k pomalejším projektům vizuálního refreshu, nebo víme třeba, že budeme předělávat třeba HP, na který se prezentují reklamní plakáty klientům, tam se hodně zapojíme, jednak ty klienty a jednak tam (budem iterovat víc), tam vlastně to gros toho projektu bude o tom, jak udělat vizuální hezčí HP. Ale tak, kde je visual refresh, tak tam budeme dělat dál iterace s visual designerem.

T: Jaká je fidelita prototypu, na kterých testujete?

R6: Prototypy jsou docela hezký. Ideální cesta je, abysme vyskládali ty komponenty z knihovny, zatímco ty prototypy můžou být více narychlo, on vyřídil tu funkčnost a nevádí, jestli vizuálně nic tam nesedí.

T: Takže UI se používá jenom pro tu knihovnu, nedodělává vizuál těch designů?

R6: Ideálně se má věnovat tomu nastavení toho design systému. Potom bysme za ním ideálně chodili s ním probrat, když potřebujeme novou komponentu, což se děje málo, protože většinou teďka při vývoji nějakých featur to skládáme přes nějaký stávající věci, nebo je lehce upravíme a je jasný, jak by měly vypadat. Vlastně zadání třeba pro visual designera na nějaký iterace toho vizuálu je, třeba udělat jasnější vizuální hierarchii té stránky, aby nám side bar na nabídce práce nepřekřikoval ten obsah toho inzerátu. Takovýhle věci, na co je potřeba vizuální hierarchie s nějakým citěním a smyslem pro vizuální hierarchie a gestalt principy. Rozhodně by bylo plýtvání sil, aby nám předváděl wireframy do nějaký finální grafiky, mám hrubý prototyp a pak už se z těch designových komponent seskládám výslednou stránku.

T: Ty designové systémy jsou dobrý, já teď pracuju v agentuře a máme hodně nárazových projektů, takže proto nemáme design systém.

R6: Já jsem taky dělal v agentuře kdysi a vím, že v agenturní práci se často stává, že se k

tomu nevrací zpátky. Takže vlastně tam je vizuální design součástí delivery a design systém nemá smysl. Nikdo ho nebude kontinuálně upravovat, prostě zbytečná práce.

Tady jsme v jiné situaci, ten vizuální styl, nějak jsme s ním spokojený, spíš nám stačí minimální refresh, mnohem víc se tam řeší to, že se dodělává nová funkce, něco se předělává, na to je potřeba.

T: Já se ještě podívám, jestli jsme probrali všechny otázky.

R6: Mě taky pomáhá to, když děláme interview s uživatelem, tak mám napsaný scénář jenom textově, vytištěný, tak je dobrý že už k tomu bodu můžu dělat poznámky.

T: No jasný, ale mě by to psaní teď určitě vyrušovalo. Podle jakých kritérií metody vybíráte?

R6: Nějaký toolbox nebo workflow, nějakých postupů, co jsem si časem nasbíral a vyzkoušel si, Pomáhá to, že se takhle bavíme s designerama o tom, jak to, kdo má, takže někdy převezmem něco, co používá někdo jiný, řeknu "hele, to je dobrý, to vyzkouším". A když to zaujme, tak si přidám do toolboxu.

Nebo občas někdo napíše nějaký článek

T: Díváte se na Case studies nebo něco takového?

R6: Vyloženě case studies tolik ne, rád si přečtu články, který se ke mne dostanou různými způsoby.

My jsme nedávno hledali dalšího designera, tak bylo dobrý nakouknout do těch, co lidi posílali. Takže takový podrobný nakouknutí do toho, jak to dělá někdo z jiné firmy.

T: Hraje nějakou roli čas při výběru metod?

R6: My si na začátku ujasníme s produktákem: jaká je top důležitá věc a kolik času tomu chceme dát? () něco navrhne, ověříme to, a když tam nebudou zjevné průšvihy tak to dáme ven a když tak to potom upravíme, když to dopadne špatně.

U nás je to () tý důležitosti, že víme, že máme hlavní cestu tou aplikací, která je klíčová, ten core loop, zadávám, co chci, formuluju co chci, procházím nabídky, odpovídám. Ten je důležitý a na tom to míříme, třeba hodně míříme, každou změnu nasazujeme postupně, tak, abysme ji mohli měřit.

Přepis rozhovoru: Respondent 7

R7: Analogie UX designového prostředí. Proč vlastně uvádím tu analogii toho UX designového prostředí a toho programování a kódování, protože spousta těch lidí přešlo z frontend developmentu, který vlastně už od začátku byl na pomezí nějaký kreativity, designu a pak to programování. Ale vždycky ty kodéři byli tak nějak mezi, nepřišlo mi, že spousta kodérů přichází třeba na ten backend programování toho PHPka, Javy a bůh ví co ještě. Tohle je specifická odrůda lidí, kteří chtěli být tvořivý, ale zároveň tu tvořivost vyjadřovali skrz. A i z toho důvodu můžeme říct, že třeba produkt design a aplikace skutečně ten kód je jakejsi materiál, se kterým se pracuje. Každý designový obor má nějaký materiál.

Vzpomínám si teďka, zas to mám možná v tom článku, pokud ne, to určitě dohledám, vyšla kniha Interaction design a pak něco od jednoho norskýho teoretika a možná Američana, kde oni vlastně argumentují, že kód je nehmotný materiál pro interakční design, což v tuhle chvíli znamená interakční design jako digitální design. A to je kód bez vlastnosti, vzpomínám si, ještě vám to můžu dohledat, to se bude hodit. Ta analogie je, že ten web design jako obor začal hodně na koleni, že vlastně nebyla dlouhá historie, v podstatě historie web designu je kolik, třicet let maximálně, že každý jinej oborovej design má prostě dlouhou historii. No a ty lidi na začátku čerpali z toho, co už existuje pochopitelně, z vizuálního designu, grafickýho designu, kde v podstatě od toho si vzali tu mřížku, ten layout, jak dělá tu typografii, což bylo fajn, ale pořád ten web, nebo možná kvůli tomu ten web začal být chápanej o něco jako lepší a volnější prostě tiskoviny, ale byl to podle mě správný krok, že inspirovali tím grafickým designem, protože ten web je i o tom vizuálu, o textu a ta typografie tam hraje velkou roli, ale byli to domácí kutilové, kteří nepřemýšlí nad tím bůh ví jak teoreticky, vždycky si vzali to, co fungovalo, to, co generovalo návštěvníky a peníze a toho se drželi. Myslím si, že ta reflexe teoretická přišla až pozdějc, a když už přišla, tak většinou přicházela ve formátu blog postů, případně formátu knih, který tou formou, strukturou a dejme tomu hloubkou byly v podstatě blog posty daný dohromady. Takže ono to bude lidi, který psali na známých online blozích, například Smashing magazine. Je to fajn, myslím si lepší než nic, ale mě osobně, jelikož jsem hodně teoreticky, filosoficky orientovaný tam chyběla nějaká hloubka, proč se fakt reálně ty věci dělají tak, jak se dělají, kromě toho, že to funguje nějak na povrchu, že to generuje návštěvnost a tak dál. A podle mě tohle stále v širší designový komunitě chybí, ale ty lidi chápou, že nějaká teorie je potřeba, takže se chytají lehce teoretickýho nápadu, se kterým někdo přijde. V té komunitě toho kódování a programování to je, než přijde někdo s nějakým

frameworkem nebo úplně novým způsobem, jak se ty věci dělají, tak se toho všichni chytanou, postupem času se zjistí, že to vlastně nelze aplikovat až tak na všechno, jak si lidi mysleli, takže se to opustí, pak se napíše nověj framework, a tak je to pokračuje do dnešních dnů.

No a v tom UX designu ta Diamond metoda nebo proces, prostě, jak se tomu oficiálně říká, jak jsme si řekli předtím, není nic jinýho, než popsání common sensový, že design má generativní fázi a nějakou syntetizující fázi, selektivní fázi, kde se vybírají ty dobrý nápady. V tom článku, jak jsem vám posílal, v tom pilotu, tam designer jeden designer, je to kolega známého, tak on to tam zmiňoval, že to hrozně používají, ale přijde mi... To je zajímavý, že je ten designový výzkum outsourcovali úplně na jiný tým, což mě dost překvapilo, protože mi přišlo, že dává smysl mít interní designový tým, který má pod palcem všechny ty části toho vývoje a má to know how a ví o tom, co se děje všude. Myslím v různých částech toho týmu.

((respondent ukazuje článek))

Tady určitě ten Double Diamond někde byl, teď to úplně nedokážu najít... Takže stručně řečeno, mě přijde, že v tý UX designový komunitě je spousta těch takzvaných buzzwords a spousta toho hypu, někdo přijde s něčím novým a strašně se toho drží.

T: Jenom skočím do řeči, tam hraje roli i agenturní prostředí, agentury chtějí prodat klientům svý služby a vymyslí různý vlastní názvosloví, aby vypadali zajímavě, a že mají nějaký svůj osobitý přístup, který jiný agentury nemají.

R7: Právě, protože to nemá ten teoretický základ, tak i z toho důvodu, nejenom z toho, ale i z toho důvodu se UX stalo synonymní s User Interfacem, protože na všech portfoliích, CV, máte vždycky UX lomeno UI. Ono to částečně dává smysl, protože nevím, jestli jste byla na tý naší přednášce, kde jsem pouštěl to video Dona Normana, kterej vysvětloval, on je člověk, který přišel s termínem UX, a on vlastně říká, že původně tím UXem myslel, že se jako dívá na celej ten životní proces, koloběh toho produktu, a že už on pracoval v tý době v Apple, a říká v tom videu, že už v tý době Apple byl na tom hodně dobře, ale že prostě vytvořili dedikovanou pozici UX architect, která byla na to, aby obalil ty interiéry toho obchodu a všechno, s čím se ten uživatel nebo zákazník dostane do kontaktu, bylo to vědomě navržený, nebo to je prostě náhodně, dávalo to smysl dohromady, že to byl jeden celek. No a pak v tom videu říká, že v dnešní době UX v podstatě znamená jenom návrh uživatelského rozhraní a grafik je prostě pro mobilní aplikace a weby, a to je špatně, nejenom, že Norman to takhle nemyslel, ale když se na to podíváme nějak teoreticky, tak vlastně zkratka UX je uživatelská zkušenost, a pak se musíme ptát, jak se vlastně vytváří zkušenost nebo může vůbec designer

navrhnout zkušenost nebo jenom navrhuje něco a pak jako doufá, že to, co měl v plánu, tak ten uživatel to bude vnímat podobně, ne stejně, ale podobně, jak si přál designer.

Ta zkušenost se prostě nevytváří, nebo když člověk používá mobil, aplikaci, tak ta zkušenost během používání té aplikace, není jenom ta aplikace samotná, ale v jakém je prostředí, jestli pospíchá, jestli ráno ho naštvala manželka, nebo manžel naštval manželku, jestli v práci nemá nějaký problémy a tak dál a tak dál. To všechno přispívá k té finální zkušenosti. Proto Norman v tom videu na konci říká, že vlastně zkušenost, ten UX je všechno. Což úplně nepomáhá lidem, protože pokud UX je všechno, tak jak vlastně se má UX dělat, že jo. Ale minimálně by UXáci měli myslet na to, že to není jenom ta aplikace, není to jenom ten povrch toho digitálního prostředí, co vidí ten člověk, ale i ten kontext, ve kterém to používá. Na tohle, podle mě, se tak nějak periodicky zapomíná, pak vyjde článek, tady to zdůrazní, že UX je i ten kontext, stejně se pak ty věci dějou úplně stejně. Pak mě ale potěšilo, že více a více firem začalo skutečně realisticky aplikovat ten HCD framework od té firmy IDEO, která je hodně jasná, má ten uživatelský výzkum a kontextuální výzkum. To znamená, než se naprogramuje čárka, napíše nebo nakreslí čárka ve Photoshopu nebo v Adobe XD nebo ve Sketchi nebo v jakýmkoliv tomhle nástroji, se dělá dost hluboký rigorózní, ale vlastně i na data bohatý výzkum, a teprve přes něho pak se rozhoduje, jestli to, co původně bylo v plánu, jako návrh aplikace nebo webu, je skutečně to řešení toho problému. Protože může se stávat, že během toho výzkumu se zjistí, že ten problém je úplně někde jinde, že klient potřebuje něco jiného, třeba potřebuje jenom zlepšit vizuální identitu, protože lidi si nespojey ten produkt s tou značkou nebo něco takovýho. Takže ten důraz na kontextuální uživatelský výzkum, myslím si, že je zásadní v tom UXu a ty firmy, který to dělají, což zase není tolik, protože i v tom našem pilotu zaznělo, že není až tolik času a peněz na to, jak dělat fakt poctivý výzkum. Nevím, jakou máte vy zkušenost.

T: No právě u nás v agentuře není moc čas, je všechno agilně, jedeme sprinty a my hlavně neděláme výzkum, klient nám už dodá nějakou specifikaci a děláme to podle toho, což není úplně správně. Ale to je právě ten rozdíl mezi agenturama a produktama, kde je většinou interní research, který stále pracují na produktu a v podstatě ten jejich proces nekončí...Může tam hrát roli i velikost organizace?

R7: Z toho důvodu si myslím, a to jsem třeba zažil v bance, kde jsem pracoval v roli UX designera, že první měsíc a půl, vlastně celou dobu, kdy jsem tam působil velkou část té práce mojí, bylo skutečně chodit za kolegama kolegyněma a vysvětlovat, jakou roli v týmu má ten

UX designer, k čemu to je, jak se to liší od analýzy IT například, zjistil jsem, že možná až tolik ne, jak si lidi myslí a jinak řečeno velkou část práce UX designera je komunikace, komunikace navenek, v rámci týmu a vysvětlování nejenom toho projektu, ale vlastně i toho procesu jako takového.

T: To je trochu podobný pozici UX lead nebo třeba Design Thinking Lead, který vysvětluje ostatním ty procesy a proč se to má dělat.

R7: Jasný, čím větší a na design orientovanější tým je, tak tam je několik dalších těch pozic, UX manažer, UX lead a tak dále. Ale třeba v té bance, kde teprve nedávno, kdy jsem tam nastoupil založili vůbec tu pozici UX designera, vlastně jsem dělal všechno, co dělal manažer, UX manažer, UX lead a tak dále.

Takže právě i tu komunikaci a tu tak zvanou evangelizaci UX designu. A bylo zajímavý, že jakmile jsem to vysvětlil a byli to hodně racionální lidi, takže jsem použil hodně racionální slovník a třeba se odkazoval na nějaký výzkumy a tak dál, to pomohlo, tak najednou zjistili, že jo, že to vážně dává smysl, že v podstatě ta lidská stránka nebo to, co vymýšlejí IT analytici, nebo analytici obecně je často po technický stránce dobře, ale už vůbec to neznamená, že ty lidi, kteří to budou reálně používat ty systémy budou fungovat. Takže jsme tam zavedli ten lidský prvek a já jsem tam vedl úplně první výzkum, který nebyl nikde v laboratoři, což je mimochodem další věc, protože na začátku ještě předtím, než to HCD se tak prosadilo, tak samozřejmě, že se dělaly výzkumy, ale dělaly se výzkumy na tak zvanou použitelnost, usability research. To co se dělalo i v té bance, kde jsem byl, neměli, buď to přímo, a nebo ta firma, která to dělá ten výzkum, tak si pozvala ty uživatele k jim do kanceláři, a to je prostě v laboratoři, v místnosti úplně jiný prostředí, než ve kterém ten člověk pracuje, takže nejenom dle mého názoru, a i názorů lidí, který se zabývají kvalitativním výzkumem, tak to prostě není až tak relevantní a i z toho důvodu vlastně nejrelevantnější data z toho výzkumu byli jak rychle uživatel se dostane z obrazovky A na obrazovku C. Jak prostě rychle dokončí založení nové položky nebo něco takového, nový hypotéky v tomhle tom příkladě u nás v té bance.

Myslím si, že tenhle výzkum dává smysl, ale rozhodně si nemyslím, že by měl být někde na začátku té tvorby, že už to je, když máte nějaký prototyp, wireframy a testujete testové hypotézy, na který jste ale přišli během nějakého předchozího výzkumu, který byl hodně kvalitativní, hodně až sociologicky antropologicky orientovaný. A tahle ta část prvotní, ta se podle mě ještě ve firmách udělá hodně narychlo a spíš si myslím, že vůbec. A i z toho důvodu

a tohle mi říkal ten známý, mimochodem ho nikde necitujte, tak mi říkal, že třeba ty persony, ideálně persony by se měly dělat z reálných dat, takže testujete nebo máte rozhovor s několika lidma, pak si vezmete to, co mezi těma lidma bylo společný, jaký skupiny virtuální si můžete vytvořit, virtuální skupiny nebo neexistující, který jsou ale založené na reálných datech, tak by se měly dělat persony. Jsme si zkoušeli na tom PITu plus, že jo.

Ale ten známý mi říkal, že na tohle není čas, že se dělají persony ve stylu, co si my designeři myslíme, jak by se ty lidi mohli chovat, jak by mohli reagovat a tak dál. Jako já si nemyslím, že UXák nebo UXačka, která pracuje 15 let ve firmě má za sebou stovky projektů, produktů, že by úplně člověk neměl představu o těch uživateli, ale pak to možná znamená, že ta firma nedělá, že ta firma nedělá až tak mladej produkt, že už dělá něco, co existuje a prostě jenom tomu dává novej kabát, novej vizuál nebo něco takovýho. Protože pokud se dělá něco skutečně novýho, tak si myslím, že ten výzkum je potřeba, ten kvalitativní výzkum.

T: Kvalitativní určitě, ale persony se občas nedají udělat, si myslím.

R7: Tak já si myslím, že persony jsou, tak nějak standardním výstupem z toho kvalitativního výzkumu, protože zkoumáte to prostředí, ten kontext, pak ty lidi a pak děláte třeba i rozhovory s těma konkrétníma lidma, no a když máte tyhle data o tom kontextu, o životě těch lidí, tak pak to vede k tomu, že si ty persony vytvoříte, když máte ty data.

T: No jenom ze zkušenosti, jak jsem teďka měla rozhovory s UX designery, zatím jenom sedm, tak někteří mi právě říkali, že jak pracují na jednom produktu už dlouho, tak určili ty persony již dávno.

R7: Souhlasím, že jakmile se ty persony, a to je taky jejich síla, že vlastně se k nim můžete vracet i v nějaký další fázi toho projektu, a připomínat si, pro koho ty věci dělám. Je fakt, že ty persony, teď si vzpomínám na tu knížku About Face od Alana Coopera, tak on tam píše, že ty persony by měly, nebo fungujou, nejenom pro ty designery, ale i pro další členy toho týmu a třeba i nějaký manažery, aby si nemuseli, aby si nenamáhali představivost lidí, který dejme tomu nemají až tak dobrou představivost a z toho důvodu vlastně vytváříme ty persony vizuálně a konkrétně, je tam jméno, příběh, povolání aby si lidi, kteří jsou jinak strašně inteligentní a nemají prostě tu představivost, aby si mohli představit toho člověka pro kterého to dělají, v tom je ta jejich síla.

Takže vlastně pokud říkáte, že se persony v tom designovém týmu nepoužívají, tak mě to dává

smysl, protože tak jako v té pozdější fázi nebo dalších iteracích toho projektu sloužejí i pro ty manažery anebo jenom pro připomínání si toho, pro koho to děláme, jak jsem říkal.

T: Nebo jsem třeba měla rozhovor s pracovníkem jednoho vyhledávače a říkal, že osoby moc nepoužívají, protože v podstatě cílovka této společnosti, toho vyhledávače jsou všichni, je těžký si to nadefinovat, a že spíš mají představu, kdo ta cílovka není, kdo není ta persona.

R7: Jasný, tak samozřejmě vyhledávač ideálně by mohli používat všichni a ano, když se vlastně tvořejí osoby, tak se dělají takový ty osoby, na který určitě míříte a pak jsou to ty osoby na obou stranách toho spektra, tak zvaný extrémní uživatelé. Za mě dává smysl, že tato firma vlastně spíš zkoumá to, kdo to používat nebude, nebo proč to ty lidi nepoužívají, nebo tak.

T: Já bych možná přešla k tomu samotnému pracovnímu procesu. Nejdřív se zeptám, kde momentálně pracujete?

R7: Na podzim jsme založili se studentama z mého oboru vlastní studio. Předtím jsem dělal v té bance. Teďka ještě dělám pro jeden ústav, vytváříme vzdělávací projekt, nebo aplikaci bych mohl říct. Teďka částečně dělám v našem studiu, s tím, že se to ještě hodně rozjíždí a není to ještě úplně ustálený. Máme projekty a snažíme se ty věci dělat ideálně, jak jen to jde, protože máme volnost, máme štěstí, že i ti naši klienti, jsme jim tu ideu prodali, že UX je důležitý, takže to nám zaplatili.

Jeden projekt, kterým se dělám se zabývá prodejem luxusního sortimentu z ciziny, tak jsem se to strašně líbilo, ten nápad, myslím toho výzkumu, zkoumání a vytváření uživatelských typů, protože on zkoušel dvakrát s někým jiným tvorbu nového webu, vždycky to ztroskotalo. Zároveň vždycky ty lidi, ten tým, když s nima začal komunikovat a spolupracovat, tak první věc, co řešili bylo, že v jakým bude napsaný, v jakým jazyce programovacím, jakou databázi, jaký budou používat server a tak dále. Ten styl, který vzniká, nebo otázky, na který se ptají lidi, který nejsou produkt designovým studiem nebo UX designovým studiem nebo to minimálně neprotypují. Jsou to především programátoři.

T: Takže vaše studio se zabývá UX researchem nebo děláte tam celkový návrh?

R7: Děláme totální jako kompletní proces, ale preferujeme, aby nás lidi chápali, brali jako UX designové studio. Máme třeba dva projekty, kde jenom děláme UXové konzultace, my nekódujeme, ale ten člověk si nás kontaktoval, protože měl kodéry, programátory a grafika dobrého, ale prostě mu tam chyběl ten UX, který by to dokázal spojit a říct „hele tyhle věci dávají smysl, tyhle věci nedávají smysl“.

T: Takže mu poskytujete jenom konzultaci?

R7: Tak tak.

T: Jaký máte role v týmu?

R7: Máme kodérku, máme programátora, máme grafika a pak máme tři UXáky, což jsem já a další dva kolegové. Pardon, jeden kolega a jedna kolegyně.

T: Tady mám desktopovou verzi té aplikace...nevím, jestli se to načte.

R7: Tak už to funguje, já používám v té prvotní fázi výzkumný něco, co se dřív jmenovalo Realtimeboard, teď se to přejmenovalo na Miro.

T: To znám.

R7: V podstatě hodně to nahrazuje fyzickou tabuli, to samý, co jsem tady napsal, jsem psal na tabuli taky.

T: Takže používáte jak fyzickou, tak i digitální tabule?

R7: Používáme Miro a fyzickou tabuli. Já totiž rád přemýšlím vizuálně a nacházím různé vztahy tím, že si to vizualizuju. Člověk pak vidí najednou ty věci, právě k tomu to slouží. Tady mám spoustu kartiček, který mám i jinde, no ale tohle je už nějaká pokročilejší část toho procesu, klidně můžeme teda na ty otázky a otázka, která se bude týkat tohohle, tak můžu na to navázat.

T: Jak spolu komunikujete v týmu? Kdo s kým komunikuje? Integruje?

R7: Takže máme tým, jak jsem říkal, máme tam od každého trochu, máme tam jednoho hlavního programátora, pak tam máme 3 kodéry, s tím, že čistokrevná kodérka tam je jedna, a dva UXáci, já a kolega taky kódujeme. K UX jsme se dostali přes to programování. Takže

mámes tím zkušenost a já konkrétně jsem si prošel celým tím stadiem toho projektu, že jsem začínal v kódování, pak programování, pak jsem dělal grafiku a pak jsem se dostal k tomu UXu. Což si myslím, že je hodně užitečný pro člověka, který vede nějaký tým, že si dokáže představit, jak ty věci z těchto všech různých pohledů. Pak tam máme dva grafiky, s tím, že jeden grafik čistokrevný, jeden je na pomezí UXu a grafiky. UXáci jsme tam teda tři, já, jeden kolega, druhý kolega. To je náš tým.

Co se týče komunikace, máme teda kancelář, ta je zatím provizorní, takže se tam nescházíme až tak často, většinou času komunikujeme online. Používáme na to Slack nebo FB Messenger, s tím, že ty oficiálnější věci, zvlášť při komunikaci s klientem, tak na to používáme email.

T: Kdo se zabývá komunikací s klientem?

R7: To jsem já, já vlastně skutečně jsem u kompletního procesu tvorby těch webů, od začátku do konce, stále více a více mi dává smysl, že by to měl být UXák, nebo může se tomu říkat UX designer, nebo UX manažer, možná ten UX manažer. Protože to je asi hlavní rozdíl mezi UX manažerem a UX designerem, kde UX designer skutečně dělá wireframy, používá Adobe, Sketch, Invision. Když ten UX manažer podle mě by to dokázal udělat, ale zajímá ho spíš ta komunikace s klientem, řešení problémů mezi designem a tím klientem a tak dále. S tím, že kdyby on měl na to čas, dokáže skutečně tuhle věc navrhnout, to je asi důležitý. Protože UX manažer, který by to vůbec nedokázal, to ani teoreticky udělat, navrhnout, tak podle mě nemůže být UX manažer, to je nějaký manažer, který menedžuje UXový tým.

T: Nebo nějaký projektový manažer

R7: No, no, no, spíš no. Prostě UX má význam z toho důvodu, že má něco společného s praktickým UX designem. Asi by to teda měli být lidi, kteří dřív dělali UX design, ale je zajímavá nějaká taková širší stránka toho UXu. A když ho teda zajímá, tak pak nemá třeba tolik času na to navrhování, designování.

T: Account a projekt role máte na starosti vy?

R7: Ano, přesně tak

T: Jak probíhá komunikace v týmu?

R7: Snažíme se o to, aby když já jsem dohodnul ten projekt s klientem a mám úvodní schůzku, tak z té úvodní schůzky, mám už nějaký informace, hodně hrubý, ale mám. Pak se snažíme o to, abychom se všichni sešli v té kanceláři, třeba někde jinde a prodiskutovali ten projekt a chci, aby člověk, který oficiálně není UXem, aby nad tím UXově přemýšlel. Takže z toho důvodu mi dává smysl, aby na začátku toho projektu, zvláště, když tam ta většina lidí bude pracovat na tom projektu v nějaké fázi, tak aby přemýšleli nad tím, o čem to bude, jaké jsou hlavní cíle projektu, problémy a tak dále. Jakmile tohle proběhne, máme z toho informace a data, tak začíná UX výzkumná část. Většinou to dělám já, kdy dejme tomu, týden až třeba měsíc a půl, tak tam jsme se skutečně snažili, ono to je taky hlavně tím, že ten klient nemá vždycky čas, máme čas třeba jednou za dva týdny nebo jednou týdně, takže skutečně jsem chodil na ty schůzky a snažili jsme se dobrat k těm reálným problémům co řeší, jaké problémy mají, jaký si oni myslí, že mají uživatele, jich cíle z hlediska businessu a pak samozřejmě dochází na tu technickou stránku věci. Když je to UXová část toho výzkumu, tak tomu se člověk nevyhne, je potřeba už na začátku vědět, jestli jsme z technického hlediska schopný ten projekt udělat. Ono to má víc společného s UXem, než se zdá. Nějaký příklad, dejme tomu, že klient chce, aby když si jeho uživatel, nebo klient objedná na webu nějaký produkt, tak když si třeba objedná poslední produkt, tak aby administrace toho webu, když je to třeba wordpress, tak aby tomu našemu klientovi poslala email, případně automaticky objednala od nějakých dodavatelů věci, ty produkty, který došly. Na tohle je potřeba samozřejmě vědět, jestli ten framework to umí nebo ne. Pokud to neumí, kolik bude stát to doprogramovat. Takže tohle máme několik koleček, voláme si, píšeme si s tím klientem, ale strašně se mi osvědčilo a všem to vždycky doporučuju, že vidět se osobně se nedá nahradit. Osobní komunikace probíhá mnohem rychleji, a právě to, že spolu můžete interagovat mnohem rychleji, tak přicházíte na nové nápady, který by vás i během telefonátu nenapadli. To je strašně důležitý i pro tu komunikaci v týmu. Ze stejných důvodů, že přicházejí nové nápady. V rámci toho týmu myslím si, že ta osobní komunikace je důležitá pro nějaký ztvárnění toho () ten tým, že jste v týmu, nejste lidi, kteří náhodou pracují pro jednu firmu, jste kolektiv, který musí fungovat.

Když říkám, že musí fungovat jako kolektiv, to znamená, že člověk by si měl být vědom toho, že když programuje jednu část toho projektu, tak musí myslet na to, že to musí psát tak, aby to kolegové pochopili, musí psát dokumentace.

T: Píšete dokumentace?

R7: Ne úplně vždycky, z toho důvodu to právě teďka zdůrazňuju, že se nám neosvědčilo tu

dokumentaci nepsat, když k nám přijde jiný člověk, tak má problém se zorientovat. Máme hodně dobře zdokumentovanou tu UXovou část, to píšu já, všechny ty věci, pak co se týče programování a kódování moc na. A myslím si, že to vyplývá z toho, že ten náš programátor nikdy nepracoval úplně v týmu, vždycky dělal na sebe, tak vlastně není zvyklý jiným lidem říkat "hele tohle funguje takhle nebo takhle". Stává se to i ve větších firmách, jak jsem byl v táborech, tak tam taky měli s tím pár lidí problém sepsat tu dokumentaci.

T: Souhlasím, dokumentace je hodně důležitá už jenom proto si ty věci pamatovat a vědět, jaký byl postup třeba za rok, když přijde někdo jiný. Ted' jsme právě probrali tu úvodní část vašeho designového procesu, můžeme v tom pokračovat?

R7: Úplně ta nultá fáze, které se říká kick off, je teda ta úvodní schůzka s tím klientem, když si nějak formalizujete spolupráce, a ideálně, pokud na to má klient čas, tak už se probírá hodně na povrchu jeho problém, pokud klient čas nemá, pak je to součástí druhé schůzky. No a tam si teda definuju základní věci.

Po těch kick off mítincích probíhá reálná první výzkumná část, kde jsem říkal, je to hodně o komunikaci a setkávání se s klientem. Pak dejme tomu UX výzkumná část, ta první je hodně nestrukturovaná. Komunikace, hledání nápadů, hledání cílů a tak dále.

Pak když člověk už má ty data, tak pak dejme tomu, že ta druhá část výzkumné části je strukturovanější, že se třeba ptáte uživatele nebo klientů toho klienta, posíláte dotazník. Mimochodem, to jsem neřekl, že my hnedka po první schůzce s našim klientem mu posíláme náš předpřipravený dotazník, kde máme třeba 20 otázek, který posíláme všem našim klientům. Je to jednoduše dotazník, jsou tam otázky: kdo je vaše konkurence, jaký jsou vaše cíle, ale i jaká je vaše inspirace, jaké weby se vám líbí, abychom si věděli ten styl toho člověka. Pak máme speciální dotazník, jako přílohu, kde se ptáme na specifické otázky k tomu e-shopu, to znamená, aby nám ten člověk popsal, jak probíhá proces účetnictví a tak dál. To se nám osvědčilo, a mužů říct, že skoro každý klient na začátku nám říkal, že na to asi nebude mít čas, ale pak když se do toho ponořil, tak pak byl rád, že to udělal, protože sám si řekl, co je ten problém, co vlastně chce atd, to stejný říkal jeden kolega ohledně jednoho festivalu.

Takže se zaměřujete na problémy toho klienta nebo i na skutečně problémy uživatelů?

To je druhá fáze UX výzkumu. Pak je to na UXákově, aby vzal ty data a na základě vlastní

zkušenosti je syntetizoval a vytvořil nějakýho potenciálního uživatele, na kterého bude mířit. Můžu to tady ukázat. Nebo možná ne, možná co předchází těm personám nebo uživatelským cílům jsou tyhle business cíle lomeno uživatelské cíle, to se prolíná. Takže dejme tomu, že úplně první jasný byznys cíl je vždycky navýšit prodej ve srovnání se stávajícím stavem.

T: Vždycky záleží.

R7: V tom e-shopu například je potřeba to nějak rozepsat. Jaký jsou možnosti, jak navýšit ten prodej? Tady mám cíle, tady jsou věci, který se možná nemusejí týkat toho webu jako takovýho, například lepší strategie a přítomnost na sociálních sítích, jsme zjistili po analýze že člověk je nepoužívá, pak tady máme nápady, mimochodem to jsem taky mohl říct, máme taky externí spolupracující kolegyni, která se zabývá socialníma sítěma, médiama a analýzou Google analytics třeba taky. Pak tady jsme došli právě tou komunikací k tomu, že by nejenom klient chtěl, ale vlastně by měl mířit na studenty a mladý muže, to dávám pro kontext ten obchod, který má web z roku 2003.

T: Je to šílený.

R7: Já jsem si říkal, že je škoda to dát pryč, protože je to fakt muzejní archivní kousek. takže uděláme zálohu.

T: Děláte vlastně i analýzu současného webu v té výzkumné části?

R7: To je vlastně v té první části toho UX výzkumu, kde se díváme na všechny dostupné informace, který ten klient má, což právě třeba i ten Google analytics, pokud to používá. No a oni nám vlastně řekli, že mířej hodně na manažery, taky na sekretářky a lidi kteří pracují pro ty manažery, ne, že by to oni potřebovali, ale že to dávají jako dárky těm manažerům anebo to kupují pro manažery, když chtějí dárky pro své klienty, případně zaměstnance. To znamená máme tady nějaký použití těch produktů jako dárek, na to jsme se pak zaměřovali a zjistili jsme, že ten klient náš, nemá na tom webu vůbec nějak zdůrazněno, jak ten dárek vybrat nebo vůbec, že toto zboží je dobrý dárek, což nám přišlo, že je zcela špatně, protože sám klient říkal, že velkou část prodeje má skutečně jako dárek. Takže nám z toho vyplynulo lépe prezentovat dárkovou sekci, lépe prezentovat slevové akce a tak dále. Pak nám klient říkal, že co se týče prodeje těchto produktů, tak to je paradoxně nejnavštěvovanější web v Český republice a že už to dělají přes 15 let, a ten klient nám řekl, že jejich klienti rádi choděj do

jejich obchodu, který je v centru Prahy, vůbec to taky nepropagují, což je další chyba, a jejich klienti rádi diskutují s tím majitelem toho shopu o těch produktech, co si mají vybrat a tak dál. Nám opět z tohohle vyplynulo, že je důležitý propagovat tu odbornost a to know how. A pak nám vyplynulo, že vlastně můžeme, to byl můj návrh a s tím klient souhlasil a líbilo se mu to, já jsem si všimnul, že v (podhoubí) mi přišlo, že tady je větší a větší zájem u mužů, jako i u holek, a i kluků o klasickou módu a to, co s tím je spojeno. Já jsem to pojmenoval pracovně jako zaměření na mladýho gentlemana. No a mi přišlo, že by na webu mohl být blog, který nemají, nebo mají, ale nepoužívají ho, budou postovat články, který budou vysvětlovat, proč to kupovat, jakou to má historii, jaký pera si vybrat a tak dále, že vlastně by to mohlo přilákat tu skupinu lidí, na kterou vůbec předtím nemířili. No, a to vlastně byl můj UXový nápad, právě z toho důvodu, že jsem ten projekt bral nejenom jako to interface, ale prostě jako nějakou službu, která je v nějakém kontextu, v nějaký kultuře, v nějakým prostředí, v nějaký společnosti. A tomu klientovi se to strašně líbilo a pak to teďka v tý nový grafice, kterou vám můžu ukázat, pracujeme hnedka na úvodní stránce se zcela novou kategorií mladý gentleman. A tohle pro mě je fakt ztělesnění toho UX designového myšlení. Máte spoustu dat, spoustu informací od toho klienta, něco víte sama z toho, že žijete v nějaký kultuře, nějaký společnosti, a i ze zkušeností z jiných projektů, může vám z toho vyplynout úplně nová kategorie na trhu. To je ta nejvíc přidaná hodnota, kterou přidává UX těm projektům, není to ani krásný tlačítka, krásný fotografie, i když jsou důležitý, ale přicházení úplně s novými konceptama a novým myšlením, jak ty věci můžou prodávat.

T: Naprosto souhlasím. takhle nějak přibližně postupujete ve výzkumné části většiny vašich projektů?

R7: Snažíme se.

T: Takže jaký jste měli výstup z té výzkumné části?

R7: Já si myslím, že před tím, než jsme začali dělat wireframy, tak tohle byl ten finální výstup, s tím, že to ještě bylo zpracovaný textově v dokumentu nějakém.

Je to mapa těch nápadů, mapa projektů a jaký jsou vztahy mezi nápady. Pak z toho nám vyplynuly uživatelské role, na které míříme, nějaký role byly definovaný přímo tím naším klientem. Tohle si myslím, že je dobrý užívat a nepodceňovat to, že ten klient, pro kterýho něco tvoříte, má spoustu zkušeností z oboru, když pracuje 15, 20 let, zažil, komunikoval se

spoustou lidí. Takže i z toho důvodu mi dává smysl komunikovat s tím klientem a co nejrychlejš a nejslušnějc se dozvědět od něj to celý odznova. Myslím si, že UX designer nemusí být expertem, ale musí být schopný se rychle dobrat k těm nejpodstatnějším informacím o tom oboru.

T: Ještě bych se vás chtěla zeptat jako učitele, jak se ptám designerů na ty metody, tak hodně lidí některý metody používají za samozřejmost a nezmiňuje je, nebo si na něj v tu chvíli nevzpomenou a konec konců jsme lidi a všechno si pamatovat nemůžeme. Takže já jsem vlastně už udělala cca 7 rozhovorů před Vámi, ale na jejich základě toho mě napadlo, že bych mohla zkusit připravit nějaký seznam, kde ty běžné metody budou předepsány. Já jsem si stáhla seznam metod ze stránky 100 metod.cz, tam je právě těch metod poměrně dost. Chtěla jsem se zeptat, jestli je vhodné je občas ukázat těm designerům a třeba si na něco vzpomenou, nebo to radši nemám dělat?

R7: Jo, to myslím si, že nic nezkazí, naopak. Já si myslím, že to dává smysl. Protože třeba vidím to 5 proč, a vlastně my to používáme pokaždé v té výzkumný části, právě to, jak se ptáme toho klienta, jak s ním komunikujem. Takže tam se vždycky ptáme, proč reálně to děláte? On nám něco odpoví, a myslím si, že z tohoto důvodu dává smysl to ukazovat, protože tohleto jsou ideálně formalizované věci, který lidi dělají, ale třeba to nazývají jinak, nebo to vůbec nijak nenazývají. Jim to přijde tak přirozená část tý jejich práce, proto ani nepotřebují jména.

T: Mohli bychom to poprvé zkusit projít? 100 metod, vlastně jsou rozdělené na 5 fází: definice, výzkum, ideace a tak dále, ale to fázování toho designera vůbec nemusí být stejné.

R7:

Designerský seznam, co si mám pod tím představit? Já, co si pod tím představuju je, že designer, jak má něco za sebou, tak má nějaký checklist toho, co má udělat, to my vlastně máme checklist, takže asi jo.

6 otázek, nevím, co si mám pod tím představit, já sem napíšu otazník.

5 proč, to jsem říkal, že jo, ale vlastně to není tak, že bych řekl "Tak, teďka budeme dělat 5 proč", používám to přirozeně. Jelikož tu metodu znám a dokážu si představit nebo vím, že to

skutečně funguje. No, kdybych měl psát nějaký proces toho, jak pracujeme, tak bych to tam asi uvedl. Zdůrazňujeme dobrat se v těch otázkách tý podstaty, a používáme pro to, co se jmenuje 5 proč.

Designová výzva. Úplně nevím, co si pod tím představit. Tu výzvu si nedefinujeme samozřejmě sami, ale vzniká po tý, dejme tomu, první až druhý schůzce s klientem, když on nám řekne své cíle, ale určitě bych vám doporučil mít papír, kde je to popsáný, co to vlastně je. Ale jinak mi to dává smysl.

Brainwriting to já hodně používám, já jednak rád si věci vizualizuju a zároveň si je sepisuju do různých dokumentů.

Myšlenkové klobouky jako ne úplně jak je to formalizované. Prostě používám například to, že si říkám klientovi nebo sám sobě "představte si nějakou ideální situaci" a naopak pak říkám "zkuste si představit, proč by to nemuselo fungovat".

Hlubkový rozhovor jasný

Expertní rozhovor, tohle je většinou ten klient, ale když jsem dělal v bance, tak jsem komunikoval s těma analytikama, kteří vlastně byli experti v tý části toho procesu, třeba hypoték. Takže je to určitě strašně důležitý.

Etnografie snažíme se, ale je to drahý.

Pozorování taky

Stínování ne

Dotazníky – tohle, bych řekl, že je možná jedna z nejdůležitějších metod, když máte malý budget, tak poslat standardizovaný otázky, který máte, používáte a víte, že fungují. K tomu se klient nějak dokope. Zároveň to vede k tomu, že ten klient si sám uvědomí, co vlastně chce, to může ušetřit spoustu času a pak i peněz. V neposlední řadě ten klient má pocit, že je součástí něčeho většího, že to není jenom, že jen solí peníze tomu studiu, a že je součástí toho procesu toho designu, že může být kreativnější.

Výzkumný deník, jo, píšeme si poznámky.

Mimochodem, to asi můžu říct, největší problém, na který jsem narazil je, jak co nejefektivněji přenést ty poznámky z toho meetingu do nějakého softwaru nebo někam a vytvořit si úkoly, na kterých se má pracovat. Možná to je jenom náš problém, ale ve skutečnosti se nám ukázalo, že to je nějaký problém, který nemá jednoznačný řešení. Máme software na úkoly, používáme ClickUp. No a některé věci se nám ztrácejí, nebo třeba pak klient musí volat a ptát se, kde to má. Protože těch poznámek je docela dost, a ne všechno dokážeme rychle a automatizovaně zpracovat. Je to něco, co musíme vyřešit, jak ty poznámky nejefektivněji, a hlavně všechny dát do nějakých softwaru a udělat z toho ty tasky.

T: No to je problém, já vidím řešení jedině přes nějaký cloud, ale nevím no.

R7: No není to tak jednoduchý, protože dejme tomu, že máte kolegu nebo kolegyni, která má poznámky na papíře, to znamená přes nějaký cloud, že by musela udělat fotografii, pak to nahrát někam do nějakého softwaru, ne úplně všichni to chtějí dělat. Takže tak.

Jinak koláž jo.

Stínování, co si mám pod tím představit?

T: Tak je to vlastně pozorování, ale výzkumník zkouší dělat stejnou činnost jako ten člověk.

R7: Focus group ne v standardní podobě no.

T: Takže nějak upravená, Jak si tu metodu upravujete?

R7: No to je těžký, prostě když komunikujeme s tím klientem, se ho ptáme na ty věci, on nám na to odpovídá, ale není to tak, že ... No asi tomu dám 50 na 50. Měli jsme prostě problém, který se týkal jedné konkrétní věci, potkali jsme se s klientem a brainstormovali jsme nad tím, jak to vyřešit. To není focus grupa, focus grupa je, že máte nějakého moderátora, který má nějaký téma a necháváte ostatní lidi mluvit. Což, ne u nás to vždycky probíhá tak, že tam je nějaká moderace, komunikace, interakce. Klient něco řekne, já mu na to odpovídám, takže vlastně ne.

Kulturní sonda, půl na půl

Analýza návštěvnosti, jasný

Analýza klíčových slov.jasný

Třídění karet, vlastně jo

T: Tisknete ty kartičky, nebo to používáte digitálně?

R7: To ne, digitálně v Miro.

Informační horizonty, to nevím, co si pod tím představit, nebo něco mě napadá, ale nevím, co to znamená tady přímo v kontextu toho designu.

Chci aby... rozumím, že jako mám přemýšlet utopicky pateticky. Asi jo.

U tý kulturní sondy chceme mít přehled o kultuře, oboru těch lidí, pro které se navrhuje, ale neznamená to, že každé malé studio bude mít možnost zpracovat s antropologama a dělat samotný výzkum

Safari službou je co?

T: Safari službou je vlastně to, že člověk si sám zkouší tu službu nebo software sám ve své vlastní kůži.

R7: Jo, používáme.

Inspirace odjinud.

Behaviorální mapování.

T: Teďka jsme vlastně došli k tý analýze. Jak postupujete po výzkumné části?

R7: To je pořád analýza, že ano. Tohle všechno nám pomáhá k tomu, abychom si definovali nějaký relativně stručně a jasně definovaný cíle a požadavky.

Můžu ukázat dokument, který jsem právě posílal klientovi.

Jo, tady třeba mimochodem v tý první části toho UX výzkumu děláme vlastně nejdřív analýzu toho vstupního dotazníku, co nám klient vyplňoval. Tady je nějaký dokument pro klienta, kde jsem mu shrnul ten celý UX výzkumný proces. Takže business cíle, business požadavky, metriky toho, jak budeme hodnotit výstup, uživatelský typy, jaký nadstandardní admin funkce budou, jak funguje ten jejich e-shop?

Pak už je to konkrétnějc, analýza těch produktů, nějaký kategorie důležitý.

Vám třeba můžu ukázat byznys cíle. Tohle je vlastně shrnutí toho, co jsem vám ukazoval vizuálně v tom Miru. Navýšit prodej, jasný, jak? Otevřít nový e-shop. K čemu to je? To zvýší

návštěvnost, social media, user reviews lepší. Vytvořím mobilní verzi e-shopu, taky důležitý. Lepší strategie na sociálních sítích. Jak to udělám? Pomocí článku a PR.

Takže vlastně výzkumná část by měla končit ideálně definováním těch požadavků. A pak samozřejmě my, jak děláme weby, tak nás zajímá v té výzkumné fázi na konci, jaké tam jsou produkty, třeba když je to e-shop, a pak součástí toho ještě je i site mapa a struktura webu. To všechno je součástí analýzy, protože tohleto pak všechno vede k tomu, že pak děláme ty wireframy, to už bereme jako UX designovou část.

T: Takže je to druhá fáze?

R7: Ano, je to druhá fáze. Analýza a výzkum jsou dohromady, to je ta první část, pak je tam ještě nultá část, ta první schůzka s klientem, zaslání dotazníků, ta se jmenuje kick off meeting, jak tomu říkáme. Pak je tam první část, takže výzkum a analýza, druhá část je UX design.

T: Super, můžeme zase pokračovat u jednotlivých metod.

R7: Myšlenková mapa

Mapa zainteresovaných stran Touch points jo, protože v tomhle případě ten touch point není jenom web aplikace, ale třeba i ten jejich obchod. Klient po nás bude chtít příští rok pomoci s redesignem interiéru toho obchodu.

T: To je super, že děláte pro něj nejenom digital, ale i interiér.

R7: To je právě to, že ten UX design by se měl brát jako služba kompletně, nejen ty aplikace a web. To už jsem říkal kolikrát, pořád to zdůrazňuju, takhle já vidím UX a takhle by měl fungovat UX.

Kontingenční tabulky, asi ne až tak formalizované

Mrak slov, tohle určitě používáme.

T: V jaký formě to používáte?

R7: Zas to Miro anebo tabule a papírky na tabuli offline.

T: Jasný, jaký další metody používáte?

R7: Giga mapování, výborně, to je poměrně nová metoda, která přišla z Norska v rámci systematického designu, ano, snažíme se, a pokládám to za strašně důležitý v rámci UX. Musím se přiznat, že vlastně persony používáme napůl.

Emocionální mapa

T: Takže ty nějaký cestě zákazníka přiřazujete nějaký emoce?

R7: Přemýšlíme nad procesem toho nákupu, třeba když je to e-shop, co uživatel nebo uživatelka u toho cítí, proč to tak cítí? Pokud cítí negativní emoci, jak to můžeme zlepšit nebo jaké potenciálně negativní emoce může cítit. Napadá mě třeba jak je rozdíl, když člověk si přidává věci do košíku a když tam bude tlačítko, který je třeba oranžový nebo černý.

T: A tady jste zkoušeli zachytit emoce uživatelů?

R7: No v té bance, jak jsem pracoval, tak jsme testovali uživatele a jejich emoce, tady v našem studiu na to nemáme peníze to testovat, takže spíš nad tím spekulujeme my na základě našich zkušeností.

Uživatelské scénáře

Dot voting na hlasování.

Priority

T: To je taková obecná věc

R7: Jako jo, jsou tam priority a mít prioritní věci, to je jasný.

T: Právě si myslím, že to lidi často neberou jako metodu

R7: Právě to děláme automaticky.

Ta empatická mapa, tohle mě přijde, že je to hrozně podobný s emocionální mapou.

To je taky pro vás informace, že mě to přijde jako to samý, někomu ne.

To je taky důležitý pro to UX, jak to děláme my, že skutečně vnímáme tu aplikaci a web jako součásti nějaký služby. Širší.

SWOT analýza, tohle je součástí toho dotazníku, ptáme se, jak si oni myslí, že jsou lepší než konkurence a v čem je naopak lepší konkurence podle nich, a co můžou udělat naopak, aby tu konkurenci předešli, anebo co musejí udělat pro to, aby byli lepší než konkurence. Takže to je tak napůl, nemáme tam papírek krásně rozdělený vlevo, vpravo, nahoře, dole, ale používáme ty koncepty, který jsou součástí toho.

Analýza kognitivní práce nad tím přemýšlím. Kognitivní práce ve smyslu, jak nad tím ten uživatel sám musí přemýšlet, jaký úsilí musí vynaložit.

Poziční mapu, ptáme se, jak se klient vidí, jaké má výhody, nevýhody, tak to chápu já, že si myslím, že ta poziční mapa ve smyslu, jak ten produkt stojí ve vztahu k těm ostatním produktům. Ale spíš ne takhle samostatně.

() Snažíme se, aby třeba ty lidi, s kterými testujeme, ty věci udělali a pak když vidíme, že si nevědí rady, tak aby nad tím nahlas přemýšleli. Nevím, jestli to je přímo ta metoda, ale tak ji chápu.

T: Tady koukám na další kapitolu, tady už asi budou ty první návrhy, prototypy, wireframy a tak, můžeme to probrat... Co je další fáze po tom, co zanalyzujete získané informace?

R7: Tady když máme ty cíle, máme site mapu, která je důležitá, a tu bereme součástí analýzy pořad. Takže máme cíle, máme site mapu, máme i kategorii těch produktů, pak jdeme na wireframování.

T: Jaké nástroje používáte na wireframování?

R7: Na to používáme Adobe XD.

T: Takže až uděláte ty wireframy, co následuje?

R7: Zase komunikace s tím klientem hodně.

T: Nějaký feedback získáváte?

R7: Ano.

T: Jenom od klientů, nebo i od skutečných uživatelů?

R7: Od klientů a od kolegů a kolegyně z týmu. Takže máme tam ty wireframy, a probíhá ta

komunikace s klientem, zpětná vazba. Pak teda, když se shodneme na tom, tak pak přichází část tý grafiky. Tam to samý, jako s tím wireframem, prostě návrh nějaký jedné části, komunikace, feedback, iterace, úpravy.

T: Testujete to v téhle fázi nebo ještě ne?

R7: S grafikou ano, s wireframama testujeme v rámci toho týmu.

T: Testujete to na uživateliích nebo zase s tím klientem ještě v té fázi?

R7: Testujeme to tak, že máme nějaký hodně jednoduchý stručný uživatelský scénáře, co chceme po těch uživateliích, aby udělal. Máme ty jednotlivé obrazovky, který by měly být propojený, z toho důvodu to máme v tom XD, tu grafiku, tam to jde dělat i ty interakce po kliku bez toho, aniž by se muselo kódovat. Máme nějaký scénáře například "jdi na pero tý a tý značky a kup si ho".

Takže testujeme, máme z toho nějakou zpětnou vazbu, nebo vidíme, jak to tomu uživateli jde nebo nejde. Na základě toho zpracujeme to testování do tý grafiky. Pak teda, když se nám to zdá, že už jsme testovali dost, jdeme kódovat a programovat. S tím, že pardon, to programování jako takový probíhá paralelně s tou grafikou, nějaká část toho je nezávislá na tom, jak to bude vypadat.

T: Takže je to propojený, pojmenováváte ty části, jak tam byla výzkumná část, která se skládá z výzkumu a analýzy, pak tam je ten design, což jsou wireframy a prototypy, potom je testování, to zařazujete kam?

R7: Máme ty wireframy, ty testujeme sami i s klientem. Pak, když to schválí, děláme tu grafiku a pak tu grafiku testujeme s dalšíma lidma, který si vybereme.

T: Takže jak jsem slyšela, při testování používáte uživatelské scénáře, lidi zvete k sobě do kanceláře nebo do labu?

R7: Máme u sebe nebo u klienta, nebo zasíláme odkaz na to, aby se na to ty lidi podívali a případně nahráváme, jak prochází tou grafikou.

T: Takže přes nějaký analytický nástroj?

R7: Tak, protože my vlastně tu grafiku můžeme dát i do webu jako obrázek a vidíme, jak to

ten člověk prochází přes nějaký analytický nástroj. Ale ideálně, abychom seděli s tím uživatelem vedle něho a dívali se, jak to používá, a co dělá, jaký dělá chyby a tak dál.

T: Jaký analytický nástroj používáte?

R7: Když to je vzdáleně, tak na to používáme něco, co vlastně je jako Hotjar nebo Smartlook. Když to testujeme přímo s tím uživatelem, tak tam se díváme jenom a píšeme si poznámky, tam to nenahráváme.

T: Osvědčili se vám takhle ty analytické nástroje nebo spíš osobně? Co se osvědčilo v praxi víc?

R7: Osobně. Protože, to je asi náš případ konkrétně, protože, když už se potkáme s tím uživatelem, nejenom, že ho testujeme, můžeme se s ním bavit a doptávat se na nějaký věci.

T: Můžete se podívat na ty designové metody zase v tom seznamu. ((respondent označuje metody v seznamu)).

R7:

Design studio.

Rychlý prototypování.

Moodboard.

Konceptový poster pardon, tohle jsem označil jako ano, ale vlastně ne.

Cesta službou.

Wireframy.

Mockupy.

T: Jste teďka označil landing page, v čem to spočívá?

R7:

V našem případě ta landing page nebo ta home page spočívá jednak v tom, že klademe velký důraz na to, co na homepage bude. Mojí filosofií je, že celý ten web je rozcestníkem, který by měl co nejrychleji vést toho uživatele k tomu, co potřebuje. Ještě tomu říkám, že web by měl snižovat nerozhodnost toho klienta pro to, co chce dělat. A právě o to slouží ta home page, to znamená, že na home page by měly být ty nejdůležitější věci, kategorie a tak.

Grantův diagram používáme pro managování toho projektu.

V rámci našeho procesu ve fázi designování lean canvas používáme.

Value proposition canvas, prostě půl na půl, v rámci toho našeho procesu, ale je to v té výzkumné fázi, ne ve fázi designování.

Pilotní provoz jo, s tím obchodem jsme se dohodli, že tam dáme jenom 100 produktů, ne všechny, a uvidíme, jak to bude fungovat.

T: Tady už jsou metody uživatelského testování

R7: Tady, už to vidím, že to je už spuštěný, ten web, takže tam to sledujeme pomocí toho Smartlooku nebo hot jaru. Díváme se, jak to funguje, zase je to drahý, takže jsme rádi, že si můžeme dovolit toho uživatele během té grafiky a během toho wireframu. Pak když spustíme tu pilotní verzi, tak tam využíváme toho Smartlooku, využíváme těch reálných uživatelů.

Párové testování

Eye tracking je drahý, nepoužíváme.

A/B testování

Kognitivní průchod

Webová analytika

Měření návratnosti investic

T: Potom, jak to naprogramujete, jak to analyzujete?

R7: Analyzujeme tu pilotáž. Tam z toho máme webovou analytiku samozřejmě. Víme, co lidi používají, na co klikají, na co neklikají. Máme hot jar, nebo Smartlook, je to jedno, je to to samý, akorát Smartlook je od český firmy. Takže se díváme na to, na co lidi klikají, nejenom na to, na co klikají, ale jak se k tomu dostávají, jestli váhají, jak jim to trvá.

T: Takže počet kliků je metrika.

R7: Tak tak.

T: Jaké máte ještě metriky?

R7: Návštěvnosti jednotlivých stránek, další důležitá metrika je ten průchod toho webu, jak

se člověk dostává, jaký jsou všechny možné cesty k tomu, jak se člověk dostane na ten produkt třeba, do toho košíku.

T: Pak to hodnotíte?

R7: To pak hodnotíme, ale myslím si, že pak tady zase důležitý mít při ruce toho designera, protože nelze jednoznačně říct, jestli to je dobré nebo špatné, to, že uživatel prochází čtyřmi stránkami, a ne třema je správné, protože nějaká stránka je důležitá, chceme, aby ji viděl, příklad. Takže si myslím, že u toho vyhodnocení by neměl být jenom analytik nebo čistě analyticky zaměřený člověk, ale i ten designer, který vlastně je součástí celého toho procesu tý tvorby, a ten by měl korigovat a říct, "hele, tady se zdá, že by to mohlo být rychlejc na tý podstránce, ale já jsem vlastně chtěl, aby šel jinam" nebo něco takového.

T: To mě vlastně navádí, že jsem se zapoměla zeptat na otázku, jaký role v týmu jsou přítomny v každé fázi? Nebo to vám můžu napsat mailem, já vás nechci zdržovat.

R7: Můžeme to ještě projet.

U nás je to jednoduchý, protože máme relativně malý tým, že ano. Takže výzkumnou část UX design. Takhle, u nás konkrétně komunikaci s klientem dělám já, výzkumnou část dělám převážně já anebo jiný UXák, plus chceme, aby se toho zúčastnili i další lidi, minimálně na tom začátku při tom brainstormování. UX design dělá jeden designer UXák, to znamená wireframy a pak ten prototyp.

Pak tu grafiku, buď to dělá grafička, nebo UXák. V našem případě máme jednoho UXáka, který dělá grafiku.

Pak to kódování a programování. Lidi mají tuhle tu roli a dělají to. Tam je to jednoduchý.

T: Kdo analyzuje web po spuštění?

R7: Máme externí kolegyni, která se zabývá tou analýzou těch sociálních dat i Google analytics. Ale zdůrazňuju opět, asi se opakuju, to se omlouvám, aby UXák nebo UXačka byla u všeho z toho. A to je vlastně náš případ, jak jsme to malý studio, tak si nemůžeme dovolit mít UX manažera, Ux designera, UX analytika nebo bůh ví co. V našem případě člověk, který stojí u zrodu toho projektu, by měl dohlížet na to, že ta grafika je dobře navržená, že to je správně nakódovaný, že tam nechybí nějaký interakce, navržení a tak dále. Takže vlastně ten UX designer by měl částečně být i testerem toho projektu pak v tý pozdější fázi, když už je to

nakódovaný, naprogramovaný.

T: Super, to tam zdůrazním.

Přepis rozhovoru: Respondentka 8

T: Jakými projekty jste se zabývala?

R8: Jsem si nabrala dva projekty díky tomu přítelovi. První byl návrh pro domov pro seniory v jednom městě na severu Čech, a oni potřebovali zjistit, co by takový potenciální senioři chtěli v takovém domově pro seniory nebo domov s pečovatelskou službou, ono se to nazývá různě podle toho, jaký jsou tam typy těch seniorů. Takže to vlastně byla pro mě první zkušenost s výzkumem pro architekturu, tak jsem si říkala, že to zní zajímavě, tak to vyzkouším. Zjistila jsem, že ty procesy, který jsem se jednou naučila, ať už na univerzitě nebo v praxi, tak se dá i dobře dát na projekty, na nedigitální projekty. Já jsem vlastně začínala s nedigitálním světem. Právě jsem si říkala, jaký to bude asi dělat pro tu architekturu a tak, ale vlastně člověku potom dojde jako, že my lidi máme ty potřeby, ty zvyky, ty emoce a přání a všechny ty věci v nitru nás máme s čímkoliv, ať už je to, když navrhujeme zahradu, dům, nebo kočárek, nebo appku, web, všechno to je dělaný pro nás, to budeme používat nakonec my. Takže ty různé metody a procesy jsem vlastně aplikovala i na tu architekturu. No a pak ještě přišel jeden projekt, to byl zase urbanismus, to byla část Prahy 5 nahoře je takový lesopark docela zpustošený a oni dostali zakázku od městský části Prahy 5, že by se tam mohlo vystavit nějaký třeba sportoviště nebo sportovně relaxační část té Prahy 5, takže jste tam vlastně taky zjišťovali, co by si hlavně ty obyvatelé v okolí přáli, jaký mají vztah k tomu prostředí tam a tam jsme zase aplikovali jiný metody, prostě terénní výzkumy, taky jsme se tam lidí doptávali, dělali jsme nějaký participační workshopy.

T: Dělal jste i digitální projekty?

R8: No to záleží, co všechno berete jako digitál. Když vezmeme weby a aplikace...

T: Ano, zajímají mě primárně web, webové a mobilní aplikace a rozhraní. Já to mám vymezený v té diplomové práci.

R8: Jo jo jo, chápu, s tím jsem se poprvé setkala ještě na univerzitě v Holandsku, kde jsem žila, studovala a potom pracovala.

T: Jaký je tam obor?

R8: Normálně, industriální design, ale oni mají takový zvláštní, jiný přístup k tomu učení,

ten student si vždycky mohl na začátku každého semestru vybrat, jaký zaměření si vezme, takže my jsme nikdy nebyli stejný designéři, dělali jsme stejnou věc, ale někdo se chtěl víc zabývat designem ve zdravotnictví, někdo zase ten digitál, někdo chtěl dělat víc výzkum, někdo chtěl být víc procesovej, někdo chtěl víc programovat. To bylo fakt takovýhle pěkně, že podporovali tu vnitřní motivaci vlastně z nějakýho toho oboru, ať už byl to tradiční produktový design, nebo programování s Arduinem a nějaké robotické hračky a tak.

T: Vy jste si vybrala, jakou oblast?

R8: Já jsem měla spíš interakční design, sice jsem začala s nějakým průmyslovým designem, potom jsem přišla k tomu, že mě právě bavilo zkoumat interakci mezi uživatelama a produktama. Takže jsem si vybrala to, že jsme navrhovali produkty, ještě ke všemu ve zdravotnictví nebo well-being, takže směr byl spíš opravdu na to tělo. Vlastně tam šlo o technologický projekty, kde teda byly zabudovaný technologie v těch produktech, a proto jsem se ptala, čemu člověk říká digitál, každý to vidí jinak, i ty technologický produkty v sobě mají taky technologie, ale tu interface mají ne jako displejovou, ale ta interface je dejme tomu hmatová, materiálová.

T: Jasně, to je moc zajímavé, a nějaký zdravotní mobilní nebo webové aplikace jste dělala taky?

R8: Jo jo. Ještě tam je součástí toho, jeden semestr jsem si vybrala víc zaměřený na ten výzkum, to jsem měla zároveň práci v jedné holandské firmě, tam jsem se pokoušela vyzkoumat jakej různý interface může člověka přesvědčit k tomu, aby zdravěji jedl, takže úplně jednoduchá aplikace na výběr zdravýho jídla, bylo to vlastně jenom jednoduše odstupňovaný od zelený až po červenou, která ukazovala úplně jednoduchým způsobem, dávala rady lidem, který používají tu aplikaci, co můžou nebo nemůžou jíst pro tu jejich indikaci. Takže nešlo, ani o vývoj tý aplikace, ale šlo spíš o to opravdu otestovat různý interfacy, který měli člověka přesvědčit o tom, aby si vybrali lepší, zdravější jídlo. Takže byla taková první interakce s digitálním prostředím. Potom jsem se vrátila zpátky do Čech, a dostala jsem nabídku pracovat ve společnosti vyvíjející antiviry teďka už se jmenuje jinak, tam jsem pracovala 2 roky předtím, než jsem šla na mateřskou, tam jsme víceméně testovali digitál. Tam šlo o weby, o webový aplikace, aplikace na všech platformách, je to jedno, jestli to byl Android, iOS nebo i Windows tenkrát měli. A taky samozřejmě windowsový a applácký aplikace na počítači.

T: Nejdřív se zeptám na tým, ve kterém jste pracovala, z čeho se skládal?

R8: My jsme byli inhouse user research tým, bylo nás tam 3-4, jsme se tam různě měnili, ale okolo 3-4 lidí, měli jsme nad sebou šéfa. Ten víceméně vyjednával s ostatními týmy ty možnosti výzkumu, to znamená, že hlavně to vyjednával s produktovými manažerama nebo s tou částí naší společnosti, která třeba dělala i inovace, když potřebovali otestovat nějakou možnost nějakého nového konceptu. Ale vlastně nejužší spolupráce nás user researcherů byla hlavně s UX designerama, což se mě líbilo, protože tenkrát, nebo dřív v historii, byla tendence, že je designer a ten to udělá všechno, ten to zmedžuje, nadesignuje, otestuje, všechno s tím udělá. Jenomže ten člověk potom by musel umět spoustu věcí, ale my jsme přece jenom lidi a každému jde něco jiného, každý má ten svůj skill, ve kterém je nejlepší, a to se mi na tom líbilo, že jsme fakt seděli s těma designerama v tom jednom oddělení a neustále jsme to spolu mohli konzultovat. Zrovna včera jsem shodou okolností byla večer v Praze se potkat se svými bývalými kolegy a hned od začátku to vypadalo, jako bych byla přidělena jednomu tomu designerovi, a my jsme vždycky spolu tvořili malinkatý tým, a testovali jsme jeden produkt.

T: Takže designer a researcher?

R8: Designer a researcher, přesně tak. Samozřejmě, že jsem testovala i ostatní produkty, ale tady to bylo specifický, že jsme byli alokovaní k sobě a bylo to fajn, protože jsme si rozuměli a když jsme znali ten produkt a byl tam ten vývoj přes ty měsíce, tak už jsme nemuseli začínat od začátku a představovat si ten produkt, protože jsem oba dva znali velmi dobře, takže to bylo takhle.

T: Byli tam ještě nějaký jiný designeři? Dělal UX designer i přímo to high-fidelity rozhraní?

R8: Byly tam spousta designerů, někteří se soustředili jenom třeba většinou na jeden produkt, ale dobrý bylo, že ono, jak ty všechny produkty musejí být pod jedním Brandem, tak všichni jsme se vždycky potkávali a mohli jsme si dávat feedback i na ostatní produkty. Když my, jako user researcheři, jsme se většinou setkávali se všema těma produktama, takže jsme většinou dávali ten feedback, my jsme byli takový ty zastupitele těch uživatelů, protože my jsme mluvili s těma uživatelama, takže když se mělo jednat o zásadním kroku redesignování nebo nové design nebo něco takového, tak jsme vždy u toho byli a myslím si, že od nás i očekávalo,

že jim řekneme, "tady to je blbost, protože přeci uživatelé to nechtějí a jsou vždycky frustrovaný, naštvaný a tak." Samozřejmě potom to stejně bylo na byznysu a managementu, jestli se rozhodli sejít s tím našim názorem nebo jestli si vykalkulovali, že by bylo mnohem přínosnější pro tu firmu udělat něco jiného.

T: Měli jste tam i vývoj přímo v kanceláři?

R8: Všechno bylo inhouse, takže tam byli developeři, většina developerů byla v Brně, ta brněnská část byla spíš technická, a ta pražská byla spíš manažerská, designová a tak. S těma developerama jsme taky komunikovali, ale to většinou bylo na větších reviews, protože s těma developerama hlavně komunikovali právě ty UX designéři.

T: Designéři byli rozdělení na UX a UI?

R8: Jo jo, Možná by to bylo dobrý nějak nakreslit.

T: Tady právě vám ukážu, už mám v zásobníku pár nákrešů od dalších designerů.

((tazatel ukazuje schéma složení týmu))

R8: Ono je to zajímavý, jak každý člověk to vidí možná jinak.

Tak já tady nakreslím UX, UI, User Research, každý to asi uvidí nějak jinak, product management, developeři, marketing, monetizace, lidi, kteří se zabývali, jakým způsobem by to mohlo vydělávat víc, měli jsme tam inovaci, ta vždycky nahlížela tak nějak na všechno.

Možná mě to napadne v průběhu. Třeba, jak jsem to, tak nějak viděla, tak bylo, že ten UX designer se stará o nějaký svůj produkt, a tady ten UX designer potom komunikoval s UI, s user research, s produkt managementem, s developerama, a ten marketing, taky zase do toho do všeho povídal, aby to nějakým způsobem dobře monetizoval. Ta inovace, ta byla taková, že s tou jsme taky měli reviews, kde nám říkali, hledejte máme tady nový koncepty a chtěli bysme to otestovat, ale většinou ta inovace, oni byli totiž v Holandsku, takže byli trošku vedle, nebo prostě separé, a některý měli i svoje user researchery, i svoje UX designery, ale myslím si, že ty UI pomáhali UX designerům dát dohromady ten koncept, pracovali spolu. Takže vlastně když jsme byli v roli toho user researchera, tak jsme hodně komunikovali s UX designerem, protože ten zaštiťoval ten produkt, ale pak třeba zase když jsme potřebovali vědět i nějaký delší výzkumný otázky, který souviseli hodně s UI nebo s tím celým produktem, jak ten produkt sedí

v tom celém produktovém portfoliu, tak jsme to řešili s téma PMA Pimákama, když prostě šlo o UI, tak jsme to řešili s téma designerama. Mě přijde, že v tom designu a i výzkumu. ((respondent nalévá kávu)) no, takže takhle nějak to vidím jak. Je třeba možný, že jsem na něco zapomněla.

T: Co copywriteři?

R8: No jasně, když si tohle vezmu, tak ty byli hodně blízko marketingu a hodně blízko UI, protože ty potřebovali, aby to dobře znělo, aby to dávalo smysl celému produktu, aby se to vešlo do user interface, takže ty hodně spolupracovali spolu.

T: Myslím si, že většinou záleží na velikosti týmu a na velikosti celé té organizace, protože občas copywritera může dělat někdo jiný, třeba UX, Marketing.

((koukáme na náčrt od jiného respondenta))

R8: Zajímavý je, že on taky vidí toho designera v tom centru a potom ta komunikace směrem ven, ale věřím, že v jiných firmách, v jiných strukturách je to zase úplně jinak. Nebo kdybyste se ptala marketingovýho, on vám to řekne z vlastní perspektivy. Takže je to takový zajímavý se na to podívat. Samozřejmě my jsme komunikovali s téma copywriterama, protože se nám kolikrát stávalo, že ty uživatelé nechápali slovo v kontextu, takže to jsme zase dávali feedback těm copykům.

T: Možná můžeme přejít k tomu typickému designovému procesu. Jak ho vnímáte?

R8: Chcete vědět, jak já to vidím nebo jak jsme to třeba měli v tom **naší společnosti**, protože to jsou dvě odlišné věci skoro.

T: Já bych řekla, jak to vidíte vy. Nepracovala jste jenom v této společnosti, takže spíš váš nějaký postup, váš přístup osobní

R8: Já teda celý designový proces úplně nevidím, že by byl, jakože tady začíná, a tady končí. Já si myslím, že to je víceméně pořád v takových loopech, pořád taková spirála, samozřejmě, že na začátku nějaký firmy byl nějaký nápad na nějaký produkt, ale pak se to prostě víceméně pořád šlo dál a dál a může se to třeba i točit, a nikdy se to nevrátí úplně na začátek. Ale každopádně, když bych vzala, že dejme tomu máme nějaký produkt, a ten produkt potřebujeme samozřejmě vést k nějaký úspěšnosti, nebo máme nějaký nápad, nebo koncept,

nebo tak, tak já to vlastně vidím tak, že třeba dejme tomu, že to je asi jedno od koho přijde nápad nebo koncept, v tuhle chvíli je dobrý, když by se vlastně otestovalo, takže nějaký user researcher by otestoval ten první koncept. Záleží na tom přístupu, protože, buď jakoby přístup, že máme nápad a ten můžeme otestovat, jestli vůbec dává smysl s tím nápadem jít dál, nebo potom je, dejme tomu, nějaký problém, nějaká problematika, nebo z nějakých výzkumů se zjišťovalo, že třeba lidi jsou mnohem víc unavenější, protože méně spí a jsou odpojeni od toho cirkadiánního cyklu, takže tam je, dejme tomu nějaký ten problém, a pak by bylo fajn si zase udělat pár nějakých konceptů plus nějaký prototypy, a ty prototypy nebo koncepty se otestují. Takže nějaký ten problém by mohl být ještě tady předtím nápadem. Prototyp už je vlastně metodika té komunikace, toho konceptu, takže ty se otestují a pak se zjistí, ano nebo ne, jestli s tím půjdeme dál, jestli to má cenu, jestli s tím uživatelé souzní, že nějaký prototypy... a teď ještě, který ten prototyp, jestli A, B nebo C, se kterým souzní, tím pádem se ta firma může rozhodnout, dobře, pojďme vzít ten koncept, se kterým uživatelé nejvíce souzní, a který nejvíce řeší ten problém a pojďme ho trochu víc rozšířit.

T: Takže se posunete k prototypování?

R8: Když máme ano, tak se vracíme zpátky sem, vezmeme si jeden ten prototyp, a ten prototyp, už bych řekla, že v tuhle chvíli je dobrý už právě, nebo už v těch prototypech už člověk může spolupracovat s UX designerem, i klidně s UI, i klidně s tím copy, a myslím si, že mohl by to zařítovat ten product management. A tady ten koncept nebo prototyp A tak se vezme a se dál rozšiřuje, určitě tam bude nějaký finance, nějaký člověk, který se stará o to, aby ten produkt dával smysl i z toho celého byznysového hlediska v tom portfolio, pak se tam určitě ~~má~~ až možná trochu později ta monetizace.

T: To se děje až po tom prototypu?

R8: Já bych řekla že jo, že nejdřív se musí zjistit, se kterým tím prototypem jít, aby to vůbec dávalo těm lidem smysl, ale jako říkám, když se potom koukneme dál, když bysme měli už velký portfolio produktů ve firmě a chtěli bysme přijít s něčím novým, tak si myslím, že v týhle chvíli už do toho ty finance, a i ta monetizace, i ten marketing, všichni do toho budou mluvit. Že záleží na tom, jestli jsme úplně nová firmička, úplně začínající s nějakým nápadem, no záleží, protože i ty startupy musí vědět, když už teda budou investovat do toho testování, tak taky nemůžou říct, že to je blbost jo, dejme tomu i ty architekti.

T: Ale když je to nový nápad, myslím si, že to takhle nějak je.

R8: Jo, myslím si, že jo. Když teda nový nápad, nebo že nastal nějaký problém, tak nejdřív se dělají nějaký koncepty, který budou reprezentovaný třeba prototypama, ty se potom otestují a pak se vyvíjí dál.

Takže ten prototyp se zdokonaluje, to možná bude dobrý dát na tu linii, kde tady dejme tomu je ten nápad, dejme tomu to A, a prostě se můžeme udělat testování, já to budu nazývat JůÁr (UR). Proto já to vidím tak, že se to tak trošku vrací, protože my se musíme vrátit k tomu produktu, promyslet si ho designově, a i z těch dalších hledisek, z financí, z marketingu, z monetizace, ze všech hledisek se zamyslet, co nám přinesl ten výzkum nového, abysme mohli postoupit dál. Co můžeme tady nadesignovat zase jinýho, aby to bylo opravdu pro ty lidi, ale zároveň aby to bylo i pro ten byznys. Takže jdeme dál, to Áčko vezmeme dál, tady je nějaká Alfa, tadyto je Beta, tady to je finální produkt a tady to už jsou další iterace v budoucnosti, ale oni jsou iterace i tady.

Takže jako to vidím já, že vždycky dojde k designu, pak se to zase otestuje, pak zase design, pak zase otestuje, a takhle to jde pořád dokola, protože pořád zjišťujeme ty nové znalosti. Ale právě ono to nabývá na té komplexnosti tím, že samozřejmě nejde jenom o ty zájmy těch uživatelů a zájmy designera, ale právě o zájmy té celé firmy.

T: Takže zohledňujete potřeby byznysu a uživatele?

R8: Ano, přesně tak.

T: Sledujete pak i nějaký analytiku? Analýzy dat z webu nebo aplikaci, návštěvnosti?

R8: Jojo, velký data, to je dobrá otázka, na to jsem vlastně úplně zapoměla, že my ještě spolupracujeme s analytikama. Ty analytici samozřejmě pracují i s marketingem a monetizací. My si bereme, akorát, nevím, jestli to byl náš kámen úrazu, ale ty analytici hodně dělali tu analýzu ne jakoby zaměřenou úplně na lidi, abysme měli big data o lidech, ale hodně se zaměřovala na tu monetizaci a na ten marketing, takže nám se potom vraceli data, který ze dvou třetin nám, jako zastupitelům uživatelů, byli k ničemu, protože my jsme třeba potřebovali úplně něco jinýho. takže potom se kolikrát stávalo, někdy jsme dokonce i zadávali i těm analytikům, jestli by nemohli přidat do těch jejich analýz věci, který my jsme potřebovali zanalyzovat z hlediska velkých dat, takže potom se stávala i tady ta spolupráce. Takže potom, co my jsme třeba dělali, že když jsme testovali, dělali jsme hlavně teda kvalitativní výzkumy,

ale občas došlo i na kvantitu, ale tady tu kvantitu my jsme dostávali někdy i od těch analytiků. No a pak jsme právě, když jsme prezentovali ty výzkumné nálezy, tak jsme to dost často prezentovali tím způsobem, že jsme řekli z analýzy velkých dat se zjistilo tady to, a na to navazují kvalitativní data z těch našich kvalitativních výzkumů. Takže to potom bylo ruku v ruce. A nebo, totiž velké data vám ukážou dejme tomu nějaký trendy, ale oni neví, proč se ty trendy dějou. Takže potom jsme právě třeba zase šli, měli jsme data, třeba k nám někdo z monetizace nebo z marketingu a řekli nám "Helejte, tady se děje s tím produktem to, že třeba lidi nám odpadávají v tom, že nechtějí kliknout dejme tomu tady na ten jeden button, zjistit nám proč, kde je problém, je problém v UI, nebo je problém v UX, nebo je v copy, nebo je tam problém monetizačně marketingověj." A my jsme to právě zjistili a dávali jsme jim zpátky zpětnou vazbu "hledejte ty lidi tam nechápou, k čemu ten button je, protože jim tam nedává smysl, nebo se zjistilo, že to tlačítko se jim špatně zobrazuje a oni ho nevidí". takže potom jsme to řešili s tím UX designerem, anebo někdy se stalo, že tam byl nějaký bug, potom jsme to zase řešili a dávali feedback těm developerům.

T: Takže furt se to iterovalo a zlepšovalo, byl tam nějaký konec, nebo se to furt vylepšuje?

Furt. Furt se zlepšovalo. Ještě mě napadlo jedno další znázornění, jak jsme to taky, vlastně možná jste se s tím taky někde setkala.

T: Jasně, viděla jsem tohle znázornění.

R8: Je tady design, uživatel a byznys. A tady ten střed, to je tam, kde by měl být ten super průnik a o kterém vlastně mluvím i já tady, my jsme vlastně byli ten user research, my jsme byli advokáti uživatelů, designéři se hodně starali o ten produkt, byznys se staral hlavně o to vzkvétání celé ty firmy, o finance a tak. Tady o tom průniku, vždycky se k němu vracím, že je důležitý spolupracovat se všemi těma lidmi, aby to vzkvétalo, ta firma celá.

T: Super, skvěle jste to popsala. Právě málo lidí mi chce něco nakreslit, s tím kreslením je to dokonalý. Teďka bych se ještě zeptala na typický metody, nějaký balíček, toolbox metod, který používáte v jednotlivých fázích, a které se vám osvědčily?

R8: Já strašně ráda používám tady tu knížku, nevím, jestli ji znáte, 100 metod designu a výzkumu, to je taková moje, jsme lidi a nemůžeme nosit v hlavě všechny ty metody a všechno možný, a prostě vždycky na začátku každého projektu já si prostě zamyslím, "hele tady by šla

tady ta tady ta metoda", pak se podívám do knihy a zamýšlím si "Jo, to by vlastně šlo ještě tady ta metoda, to by bylo kdybysme to udělali tady tím způsobem". Jsou tam odkazy na paper, case studies. To je fakt suprová. Také tady to je taková moje oblíbená knížka, do který já se na začátku každého projektu kouknu, a řeknu si co mi přinese nějaká metoda, tady ta metoda je třeba náročná, třeba ten klient nemá tolik peněz, aby zaplatil, snažím se najít ten průnik, co je výhodný, co je vhodný na data, a co je vhodný na to, aby dokázal ten klient zaplatit.

Knihy observing User Experience, to je taková zase do který já se koukám, když potřebuju se třeba podívat spíš do hloubky jedny ty metody, když potřebuju zrevidovat jakým to způsobem dělali, ale já zrovna funguju tak, že jsem hrozný ohybač pravidel, já se do toho inspiroju, nebo to si tam dočtu, a pak si vezmu ten projekt a pak si vlastně řeknu tady ta metoda by byla dobrá, ta taky, a co kdyby ty metody nějakým způsobem trochu namixovala, aby to nám opravdu přineslo ty data, který já potřebuju, takže to jsem takový trochu alchymik.

T: Tohle mě navádí na otázku, podle jakých kritérií vybíráte metody?

R8: Tak já, když jakoby... teď to zase záleží na tom, jestli chcete moji zkušenost z nějakých těch projektů nebo zase možná v této společnosti, že to bude takový podobný, ale jsem se právě o to tady moc nestarala, takže spíš do toho pronikám teď, když mám nějaký ty svoje projekty.

Každopádně když máme nějaký metody, přijde za mnou klient... já totiž píšu občas ještě v angličtině, tak se omlouvám, ale tak vy tomu rozumíte.

T: No jasný.

R8: Protože já veškerý ten design a ten výzkum jsem se učila v angličtině, takže to mám vždycky takový namixovaný.

T: Naprosto chápu.

R8: Takže přijde nějaký ten klient a ten má požadavky a ten má i nějaký finance, dejme tomu. No a já teda se podívám na požadavky a taky čas, prostě za jak dlouho potřebuje od nás mít nějaký ty výzkumný nálezy, a právě myslím si, že podle tady těch tří kritérií se rozhoduju, jakou metodu zvolím.

Takže dejme tomu, když třeba potřebuje zjistit nějakou preferenci, tak se půjde spíš do nějakých dotazníků, klidně, ale když potřebuje zjistit, dejme tomu, co ty lidi dělají s tím produktem, tak potom už jde nějaký interview nebo jsou to normálně nějaký evaluační metody. Nedokážu vám třeba teď říct, co je z toho nejlevnější, protože každý ten projekt je úplně jinej a někdy jedno interview vyjde skoro na stejný peníze jako jeden dotazník, záleží na těch požadavcích a na těch cílech.

Pak když se kouknu na metody, který používám, když se kouknu zase na ty různé fáze, tak tady to jsou takový...

Tady Začátek, když to tak vezmu, tak to je takový zoom in tady toho, ((respondent ukazuje na obrázek)), takhle to nějak chápu.

Já tomu říkám explorační, což je vlastně ta definice, když se to tak skoro vezme. Takže vlastně já používám na začátku nějakýho testování hodně ráda používám explorační metody, takže teprve expoloruju, co ty lidi cítí, co chtějí, co si přejou, jaký mají zvyky. Takže to je hodně pozorování, stínování, doptávání se, guerilla research, interviews, nebo focus groups, nebo fly on the wall, což je moucha na zdi, že jste někdy incognito a pozorujete, co se děje, když designujete nějaký interiér kavárny, tak sednete do kavárny a o vás nikdo neví a vy pozorujete, jak se lidi tam různě pohybují.

T: Mně to přijde podobný jako metoda safari službou, znáte ji?

R8: Asi neznám.

T: Já vám to přečtu "Safari službou umožňuje pochopit službu z pohledu uživatele. Metoda klade důraz na osobní zkušenost, při které výzkumník sleduje všechny details, kontaktní místa a interakce, které ovlivňují prožitek ze služby. Na rozdíl od mystery shoppingu zde nejsou najatí mysteři shoppeři, naopak službu si musíte vyzkoušet na vlastní kůži."

R8: Já bych řekla, že safari službou je to spíš takový, že se stanu jedním z těch dejme tomu uživatelů, že se dostanu do jejich bot, nebo do jejich kůže.

To fly on the wall, jsem tam normálně user researcher a zapisujete si, třeba když jsme třeba v kavárně, designujeme kavárnu, tak ten člověk první, kam jde je podívat se na dorty a pak teprve si k tomu jde objednat kafe. Zase ten jiný typ člověka ten jde rychle pro kafe a rychle pryč. Tam se pozorují různé ty cesty. To je nějaká ta explorační část, a pak tam je samozřejmě evaluační.

Ještě mě vlastně napadá k té exploraci, že tam je třeba AB testování, nebo ono to může být ABC testování nebo ABCD testování, záleží na tom, jakým způsobem si to nastavíte, ale prostě že máte několik těch prototypů a vlastně si to otestujete, který ty prototypy preferují ty lidi, ti uživatelé. A u toho evaluačního, tak tam je ten user testing,

T: To děláte jak?

R8: Zase záleží na tom, jaký produkt to je, jestli je to appka, nebo jestli to je na webu, jestli to je fyzicky produkt nebo jestli to je koncept, na který chci dostat feedback. Tak dejme tomu, když jsme měli koncepty fyzických produktů nebo tu architekturu, tak tu jsme dělali participační workshopy, když to bylo v digitálu, online, tak jsme to třeba dělali i přes obrazovku nebo vzdálený testování.

T: To znamená, že jste analyzovali nějaká data ohledně toho, jak to používají?

R8: Záleželo na tom, jestli to byl produkt, který byl venku, který byl normálně v užívání lidí a potřebovali jsme zjistit, co tam nefunguje nebo co se tam děje, nebo když to byl prototyp, tak ten jsme hodili na web a testovali jsme jenom ty prototypy. Zrovna v té společnosti, největší část uživatelů jsou Američani, takže jsme museli testovat vzdáleně, třeba přes Skype se to dá, nebo je spousta dalších toolů, který člověk může použít. Na těch reálných produktech byla většinou nasazena analytika, ale potom jsme hlavně s těma lidma procházeli celý produkt a doptávali jsme se, když třeba se ty lidi někde zadrželi, nebo nám k něčemu chtěli dát feedback. U těch prototypů žádný analytický nástroj nebyly, protože to zrovna není finančně moc přívětivé. Takže tam došlo k tomu, že jsme to s lidma otestovali, a zjistili jsme teda, co by se mělo změnit, tak se to zase změnilo a šlo se dál, a třeba dejme tomu až u toho finálního produktu se dávala i ta analytika, ty big data.

T: Toho designového procesu jste se zúčastňovala taky? Dělala jste třeba nějaký prototypy?

R8: Já jsem wireframy nikdy nedělala, možná jsem dělala právě úplně jednoduchý wireframy v tom projektu s jídlem, jak si ty lidi vybírali ty zdravé produkty, tak to byl můj první a jediný wireframy. Ty wireframy právě hodně dělají ty designéři, takže když mluvím třeba o těch prototypech, tak většinou myslím wireframový prototyp.

T: Jaký typ prototypů testujete?

R8: Záleží zase na tom, jestli jsme v Alfě nebo Betě. Alfa jsou nějaký low-fy, v Betě jsou Hi-fy.

T: Takže jsme teď probrali ty výzkumné metody. Možná se podíváte do té vaší oblíbené knihy, jestli vás třeba něco nenapadne?

R8: A/B testing, to jsme hodně používali třeba, když jsme potřebovali otestovat různý právě ty prototypy nebo různý UI, jestli lidi budou preferovat ten produkt, aby byl třeba světlejší nebo tmavší, co to v nich vyvolává za emoce.

AEIOU to jsem v životě ani jednou nepoužila, nevím pořádně co to je.

Artefact analysis, to jsem právě dělala právě hodně při těch fyzických produktových výzkumech.

Remote Moderated Research to jsme hodně dělali v bývalé společnosti, protože naši uživatelé byli v té Americe.

Já se možná podívám a řeknu vám, co jsem používala. Dělali jsme taky občas, teď nevím jestli to je Cognitive Walkthrough anebo jestli to je spíš Heuristic Evaluation.

Heuristic Evaluation to jsme občas dělali, že vy si projdete ten produkt z hlediska toho advokáta toho uživatele, tak tady to, že třeba máte aplikaci, vy už máte nějaký profesionální deformace, ((smích)) když se to tak vezme, že jste advokát uživatele a se řeknete "tady by uživatel mohl mít problém, nebo znáte i ty designový prvky, třeba najednou zjistíte, že ten button vůbec nevypadá jako button. "

T: Na to se díváte předtím, než děláte to testování s uživatelama tak posuzujete sami, kde by teoreticky mohl mít ten problém?

R8: Může to být buď předtím, určitě, skoro vždycky to vlastně bylo, že jsme nejdřív museli sami projít ten produkt a říct si, co si myslíme, kde bude nějaký problém, kde ne. Zároveň když klient nebo jeden z těch lidí z toho okolí když potřebovali klidně se málo dozvědět a nebyl na to čas nebo nebyli finance, protože bylo důležité, aby náš šéf řekl, "hele vy budete alokovaný na tady ten projekt na tolik hodin", protože tu firmu to stojí taky peníze, jestli budeme trávit na tom projektu tolik hodin nebo nic. Kolikrát jsme dělali tu evaluaci jen tak, když nebyly peníze nebo když byli nějaký časové prodlevy, a nebyly dejme tomu na to ty peníze v té firmě, takže jsme zase dávali feedback těm developerům z toho hlediska, z té heuristický evaluace.

Pak jsme dělali hodně ty focus groupy, ty taky hodně používám, ať už že s těma lidma něco i vymýšlím, což jsou takové participační workshopy, nebo focus groupy, když se člověk víc doptává na nějakou tu problematiku.

Třeba metoda eye tracking, ale my jsme to nikdy nepoužívali, mám s tím zkušenosti, ale nepoužívali jsme to. Spíš třeba jsme pozorovali, jak ten uživatel používá tu aplikaci, pak jsme to měli nahraný a mohli jsme se k tomu vrátit, takže jsme viděli, jak ten uživatel, myší nebo ťukáním ťuká na některý věci které v tom zadaném úkolu nemají vůbec smysl. Takže jsme ho nechali si projít celou tu customer journey, pak jsme se vraceli a doptávali jsme se, my jsme věděli, že jste se tady zastavil, proč jste se tady zastavili, co vás tady...

T: Na tohle jste se ptali zpětně nebo v průběhu?

R8: I v průběhu, a někdy třeba i zpětně. Protože třeba ten člověk šel dál a bylo tam něco zajímavého, tak, než abysme ho v tu chvíli vyrušili, tak jsme se potom vrátili zpátky.

T: Měli jste i testování v labu?

R8: Právě, že všechno to bylo v té bývalé společnosti, tam to bylo všechno remotně (remote testing), že oni byli u svého počítače nebo byli právě v tý Americe, že si nainstalovali nějaký ten tool do jejich telefonu, ono se to potom propojilo s našim počítačem nebo s našim telefonem, na kterém jsme testovali, takže jsme krásně viděli, co ten člověk dělá. Těch toolů je mraky, takže už si nepamatuju ten název. Já jsem totiž strašná na jména, abych pravdu řekla, proto právě potřebuju tadyto, protože si vždy nepamatuju, jak se to přesně jmenuje.

Interview samozřejmě, to jsem říkala.

T: Jaký typy rozhovorů používáte?

R8: Spíš to byly semistrukturovaný. Nejdřív jsme si udělali heuristickou evaluaci u nás v týmu, pak jsme udělali takovej scénář. Já tomu říkám scénář, ale ono to tomu se říká ...jako může to být asi v češtině scénář, ale ono to je jedno takové jméno v angličtině, a to mi teďka vypadlo. Každopádně, že člověk napíše nějaký témata a ví, na co se chce doptat, ale pak si tam doplňuje ty otázky, další že jo.

T: Není to polostrukturovaný rozhovor?

R8: Asi jo

Observace, to k tomu patří, že jsme sledovali, jakým způsobem člověk interaguje s tím

produktem, ty participační workshopy.

T: To jsou workshopy s týmem nebo s uživateli?

R8: Oba dva samozřejmě, ale hlavně s těma uživatelama, ale třeba ne až tolik v té bývalé společnosti, tam to bylo, dejme tomu jednou, kdy jsme tam měli nějaký amíky expaty, jednou kolega jel do Ameriky dělat velký participační workshop, ale v té bývalé společnosti to bylo všechno hodně remotně.

Samozřejmě taky jsme pomáhali designerům dávat dohromady ty persony, protože jsme měli ty data o těch uživateli, tak potom jsme spolu dávali persony dohromady. Občas i se stalo, že došlo na nějaký dejme tomu online dotazníky, že jsme potřebovali nějaký větší data.

T: Nějakou kvantitu?

R8: Kvantitu, přesně tak.

Třeba jsme testovali i uživatelské scénáře, že jsme měli low-fidelity prototyp, ale měli jsme na to třeba různé scénáře, takže jsme potřebovali otestovat ty scénáře, který souzní s uživatelem nejvíc, co si o tom myslí, jestli je to něco, co ten typ ty persony si může do toho scénáře vzít nebo ne, nebo jestli je to úplně vedle.

T: Takže persony souvisely s uživatelskými scénáři? U každé persony jste dávali jiné scénáře?

R8: Ano. Tady třeba je popsán i ten think aloud protocol, což je vlastně, že necháme toho člověka opravdu si projít ten produkt a myslet nahlas, takže to byl tady ten protokol, to bylo klíčový u toho evaluačního testování.

User journey maps, samozřejmě jsme s těma lidma procházeli ty produkty od začátku až do konce, jako kolikrát to bylo, že jsme jim třeba dali i nějaký, že jsme měli kreditky, který na to byly přímo dělaný, takže jsme jim na to testování zrovna dali i ty bankovní detaily, nebo detaily ty kreditky, a oni opravdu si prošli celou tou platbou, třeba na ten produkt, protože jsme potřebovali zjistit, kde je problém, proč třeba ty lidi si to nekupují, nebo jestli je tam nějaký bug nebo něco takového.

Tady ještě web analytics, to jsou asi spíš ty big data analytiky, o tom jsem už taky vlastně mluvila.

T: Pak by mě možná zajímaly ty nástroje, který jste k tomu používali?

R8: My jsme měli Adobe analytics myslím, někdy byli právě Google analytics, někdy byli Adobe analytics, ale my jsme s tím vlastně vůbec nepracovali, s tím právě pracovali ty analytici. Já vám to budu muset vyšťourat, protože jsme to měli v reportech a tak.

T: **Můžeme se teďka podívat i na těch 100 metod. Tady je to rozdělený do fáze definice, výzkumu, analýzy, designu, a testování. Můžete to klidně otečkovat a prolítnout to rychle, pokud se ta metoda osvědčila?**

R8: Určitě brainstorming jsem používala.

T: **Ten byl, v jaký fázi?**

R8: V nápadu, ale zároveň jsem to používala i dejme tomu i v testování těch low-fidelity prototypování, protože potom se vlastně, dejme tomu u těch participačních workshopů jsem si doptávala, jak by to teda ty lidi viděli s tím produktem, aby byl nadesignovaný pro ně, takže potom jsme tam právě brainstormingovali i jako nad těmi nápadama i už s těma dejme tomu prvníma prototypama.

Já nevím právě, co vše zase má ta Designová výzva, třeba oni tady mají úplně pět až šest otázek, asi tak tuším, co to tak nějak je.

((tazatel si k tomu čte popisek))

T: **"Designová výzva je vlastně otevřená otázka po řešení složitého problému."**

R8: Jo, takže to bude nějaký design brief. No jasně, na začátku jako vždycky na začátku. Tak to určitě prostě jsem dělala no.

Brainwriting, nevím, jestli je to právě, to je spíš takový to brainstorming, taky jsem se toho účastnila.

Myšlenkové klobouky to asi ne.

5 proč a 6 otázek – nevím, co to je.

T: **U těch pěti, proč na každou odpověď člověka navazujete otázkou proč.**

R8: Jo, to je takový, mně to přijde takový automatický, co stejně používáme při tom testování, vždycky se musíme doptat na to proč.

T: **6otázek je, že se člověka ptáte na otázky KDO, CO, KDE, KDY, PROČ a JAK?**

R8: To je taky součástí toho výzkumu no.

výzkum od stolu samozřejmě jsme dělali.

Designerský seznam – to si myslím, ono to totiž, pro mě je to totiž složitý teďka to takhle zaškrtnout, protože já jsem dřív byla designérka, která se potom začala víc specifikovat na user research, takže můžu Vám říct, že jsem taky dělala designerský seznam, proto jsem se ptala z jakého hlediska to bude pro Vás důležité.

T: Z celé Vaší zkušenosti, co jste zkusila.

R8: V tom případě i ten designerský seznam.

Hlubkový rozhovor taky

Výzkumné deníčky, taky deníčky jsme dělali.

Pozorování určitě.

Dotazník taky.

T: Je pro vás vyhovující ta forma tečkování?

R8: Jo, to záleží na tom, jaký je cíl ty Vaší diplomky, proto jsem se Vás ptala, protože ty deníky jsem dělala u úplně jiných projektů než pro tu bývalou společnost, kdybyste chtěla pro ně, tak jsem nikdy nedělala ty deníky.

Kontextový rozhovor, jasně

Expertní rozhovor taky

Stínování taky

Kulturní sonda-co to je?

T: Já vám to přečtu, "Chcete-li zároveň zkoumat chování a hodnoty uživatelů v jejich kulturním kontextu i podpořit jejich kreativitu, připravte si kulturní sondy. Kulturní sonda je vlastně kolekce nástrojů, které spolu s instrukcemi rozdáte účastníkům výzkumu. Součástí takové sondy bývají nejčastěji kamera, mapa a zápisník."

R8: To se dává hodně právě při těch deníčcích, to jsme dávali s těma dílničkami.

Focus groupy-ano

Koláže jsme taky dělali.

Bubble test, ježíš, co to je?

T: "Používání obrázků k výzkumu je poměrně jednoduché a hodí se jak pro práci s dětmi,

tak i dospělými. Patří mezi tzv. Projektivní techniky, při kterých zkoumaní vyjadřují vlastní názory skrze někoho nebo něco jiného. Správně zvolené obrázky a otázky mohou prozradit mnoho o názorech, preferencích, a hlavně emocích participantů."

R8: To asi ne zrovna, já jsem zrovna s těma dětma přímo moc nedělala, netestovala ani. Ale vím o tom, ale že se to jmenuje nějak jinak, oni tomu vždycky dávají nový názvy.

Card sorting – ano

T: V jaké situaci metodu používáte?

R8: To bylo spíš na té univerzitě, jsme potřebovali zjistit nějaký emoce lidí na určitou věc a nějaký vztah k určité věci a ty emoce jsme reflektovali na ty karty, takže oni potom si přiřazovali karty s těmi různými emocemi k tomu, co cítili.

Informační horizonty, co to je?

T:"Metoda informačních horizontů vám umožní pochopit, jak lidé pracují s informačními zdroji, jaké je jejich informační chování."

R8: Aha, Tak to vůbec nevím.

Analýza klíčových slov, to jsme vždycky dělali, to je vlastně pro copywritery.

Analýza návštěvnosti, samozřejmě jsme se koukali na ty big data.

Mystery shopping určitě.

Safari službou ano, taky.

Inspirace odjinud samozřejmě

Behaviorální mapování.

Delfská metoda, co to je?

T: Zajímá vás více budoucnost než přítomnost? Chcete vědět, jak se bude obor, ve kterém se pohybujete, vyvíjet do budoucna a rádi byste si nechali poradit od expertů, spíše než od uživatelů? Jednou z metod, která vám umožní odhadnout budoucnost lépe než věštění z křišťálové koule, je tzv. delfská studie.

R8: To je zajímavý, já tomu říkám Proxy user, protože Proxy je vlastně expert, kterej zná hodně věcí o tom uživateli, s tím jsem taky hodně dělala.

Van Westendorpova metoda, to je co?

Už ve fázi poznávání vás často může zajímat, kolik by byli ochotní potenciální uživatelé

zaplatit za službu, která by jim pomohla řešit jejich problém. Metod na výzkum cenové citlivosti a vnímání cenových hladin je celá řada. Jednou z nejrozšířenějších je tzv. Van Westendorpová metoda, neboli Price Sensitivity Meter.

To jsme taky vždycky doptávali

T: Analýza

R8: Myšlenková mapa-určitě.

Grafy moc ne, minimálně, možná u těch preferencí, když jsme dělali to ABC testování, tak potom jsme to dávali do nějakých grafičků.

Kontingenční tabulky-co to je?

T: To je taková statistická metoda, jestli jste pracovala se statistikou?

R8: Moc ne, na to jsme měli lidi, který s tím uměli líp než já,

Word cloud určitě

Strom problému, to mi skoro přijde jako nějaká mind mapa

Mapa zainteresovaných stran to jsme dělali taky, to je taková analýza.

Mapa kontaktních míst ano

Tematická analýza – to nevím, co to je.

T: Zůstalo vám obrovské množství podnětů z brainstormingu a nevíte co nimi?

Potřebujete si uspořádat nové poznatky z výzkumu? Uspořádejte si informace do kategorií dle společných znaků a témat. Jedná se o velmi jednoduchou metodu, kterou využijete především ve chvíli, kdy si v rámci celého týmu potřebujete ujasnit souvislosti.

R8: Tu jsme hodně dělali, že to potom s post-itama jsme to různě dávali do různých témat, pospojovovali jsme to a tak. To bylo většinou, hodně se to liší, co jsem dělala dřív na univerzitě a potom co jsem dělala v této společnosti-napsat mail

Prioretizace určitě

Dot voting to jsme dělali u toho brainstormingování, a potom při těch analýzách a u té tematický analýzy.

Tajné hlasování spíš ne, spíš jsme se o tom pobavili, nebo na začátku jsme to udělali tajný, pak stejně z toho vzešlo dot voting.

Persony ano

Empatická mapa – ano
emocionální mapy - taky
Uživatelský scénáře - taky
Service blueprint

T: Service blueprint detailně popisuje jednotlivé aspekty služby nebo její dílčí části. Pomocí vizuálního schématu získáte ucelený pohled na službu, a to jak z hlediska prožitků uživatele, tak z hlediska interních procesů. Jedná se vlastně o plán služby, který rozlišuje, co uživatel během interakce se službou vidí a co mu je již skryto

R8: Tak to je skoro takovej customer journey, tady to je taková rozšířená customer journey, to bych asi dala customer journey.

pest-něco mi to říká, ale nevím úplně.

SWOT analýza určitě

T: Možná tam jenom označujete to, co znáte a ve skutečnosti používala, že jestli ten název neznáte, tak asi ne.

R8: No ono se to právě jmenuje trošku jinak no.

Analýza kognitivní práce, co to je?

T: Analýza kognitivní práce je vlastně komplexní design výzkumu, který umožňuje pochopit informační chování aktérů ve složitém prostředí v konkrétním kontextu. Mapuje činnosti aktérů, motivy a informační chování aktérů i kontext, ve kterém pracují. Ve skutečnosti se jedná spíše o rámec pro celou řadu výzkumů.

R8: Tak asi ne, protože to vypadá skoro já taková mind mapa.

benchmarking určitě jsme dělali.

Design studio- ano,

Design sprint ano,

Bodystorming ano, rychlé prototypování, moodboard

To je všechno, co jsme dělali ještě během školy

Storyboardy ano, cesta službou ano, wireframing minimálně, Mockupy ano rychlý

Business model Canvas ano, to jsme taky psali

Ano value proposition canvas

Co je Ganttův diagram?

T: Potřebujete jednoduchý nástroj na plánování projektu v čase? Zkuste Ganttův diagram – je to jednoduchá metoda pro plánování všech aktivit spojených s vaším projektem, na kterou vám vystačí kalendář, papír a tužka.

R8: Tako to je asi nějaká timelina.

Elevator pitch to jsme vždycky museli

Pilotní provoz-to je ta alfa beta a tak dále

Uživatelský testování

Tree testing je co?

Tree testing je další z variant uživatelského testování. Zaměřuje se na ověření srozumitelnosti informační architektury webu a ověřuje, jak snadné je pro uživatele vyhledat na stránkách konkrétní téma či provést akci.

OK, tak to jsme dělali samozřejmě.

Landing page ano, i když asi spíš ne protože jsme to testovali, ale nedesignovali.

Čaroděj ze země Oz – to jsme používali na univerzitě

párový testování?

T: Párové testování vychází z předpokladu, že interakce s artefaktem ve dvojici může odhalit nové způsoby použití a problémy použitelnosti, protože míra nejistoty uživatele a přirozenost interakce s produktem je pozitivně ovlivněna přítomností kolegy. Sběr dat stojí na pozorování.

R8: Jo jo, to jo, jasně, ne, toho jsem nebyla součástí toho, sice jsem připravovala nějaký scénář pro to, ale nakonec jsem to netestovala já, ale kolega.

Milostný dopis s tím mám zkušenost, to je taková docela hezká, taková milá, to je buď love letter nebo hate letter, takže to buď člověk zbožňuje, nebo nenávidí. Je to spíš taková obecně zpětná vazba.

Net promoter score ano, to jsme používali.

Product reaction cards – ano

A/b testování samozřejmě

Conjoint analýza je co?

T: Conjoint analýza je statistická metoda, která pomůže odhalit, jaká varianta služby či

produktu je pro uživatele nejzajímavější. Na rozdíl od A/B testování poměříme najednou několik variant produktu, které mohou lišit v mnoha aspektech.

R8: Ne. to je spíš pro analytiku.

Heuristická analýza, to je zajímavý, že je to takový hodně (kognitivní průchod.)

Heuristická analýza je obecně zhodnocení služby nebo produktu využívající předchozí zkušenosti s produktem.

Takže ten kognitivní průchod dělají spíš experti a výzkumníci, a tady využíváte předchozí zkušenosti s produktem.

To je právě ono, že záleží na tom, jaký ten autor sepsal ten seznam, že třeba já bych tuto viděla skoro už až jednu metodu, oni to rozdělují na dvě.

ROI to dělá byznys většinou, byznys a management.

Poslední otázka-to jsme dělali vždycky

T: Super, tak jsme to zvládli. Vyhovoval Vám ten seznam, furt uvažuju, jestli to pak mám využívat v diplomové práci?

R8: Záleží, každý autor o tom mluví jinak, a my třeba ty metody různě kombinujeme i user researcheři i designeři ty metody různě kombinují, takže potom dochází k tomu, že já nevím, jakým způsobem to nazývá ten člověk, ještě můj problém je v tom, že já jsem se všechno učila v angličtině, v češtině je to pro mě občas nepochopitelný, některý ty názvy, takže se musím hodně doptávat. Nevím no, to záleží, jestli to potřebujete zkvantifikovat, že potřebujete vědět, tenhle typ designera nebo user reserchera má hodně zkušenosti s těma metodama, tak potom tak jo.

T: Jde mi právě spíš o kvalitu. Nejradši bych byla, kdyby mi to všechno popisovali, ale nikdo nemá tolik času.

Přepis rozhovoru: Respondent 9

T: Vždycky se designerů ptám, jak postupují, jaký je jejich celkový přístup k designu, jaké si myslí že jsou fáze potřebné, jak se to rozděluje, takže nějaký fázování, metody a kde se ty metody používají, dalším pointem jsou nástroje, které používají. Pak taky odkazuju na literaturu, takže nějakých pár knih, který designer může doporučit. Pak celkové procesy, složení týmu. Hodně se zaměřuju na produktové firmy, designéry, kteří mají trochu jiný procesy. Takže se budu ptát na tvůj obecný přístup, takže i dřív, jak k tomu přistupuješ. Postupně projdeme ten proces, pak se zeptám na jednotlivé metody, nebo můžeme klidně zároveň si to říkat. Cílem diplomové práce je pomoci začínajícím UX designerům, většinou to dělám se zkušenými lidmi, kteří mají hodně let zkušeností.

R9: Dobře, to jsem zvědavý, rád si ji přečtu, když na mě nezapomeneš. Já jsem si vzal dneska takový tričko i trošku kvůli tomu rozhovoru. Mě přijde, že jakoby ten proces, já to vnímám na dvou rovinách, proces jako obecně, že nejdřív musíš něco pochopit, abys věděla, kdo co potřebuje, co se má stát. Jakože obecně, takže obecně tam určitě nějaký proces je, ale v tadytom rozhovoru v pro jednu výstavu to bylo více v té obecné rovině, takže můžeme se určitě bavit v obecné rovině a pak se můžeme bavit jako v konkrétních případech, jak to vlastně vypadá, když přijde takovej projekt.

T: To můžeme, ale nevím, jak budu sepisovat všechny ty příklady, a občas je problém něco zveřejnit. Občas má někdo problém, třeba jeden respondent nemůže mluvit do hloubky, protože pracuje v automobilce. Pro mě bude užitečný si poslechnout příklady. Nezajímá mě akademický proces, jak to je, ale ze zkušenosti zobecnit.

R9: Ještě vnímám to prostředí, že vlastně ten proces bude ovlivněnej tím, co chceš, aby vzniklo. Já to trošku konkretizuju. Když budeš dělat web, což je strukturovaná informace, tak ten proces jako k dosažení tohoto cíle bude vypadat trošku jinak, protože a než když cílem je nějaký ovládní něčeho.

T: Já to mám vymezené v diplomové práci na webové a mobilní aplikace.

R9:

Takže tak. A pak je to určený tým, na kolik ty lidi, s kterými pracuješ, někdy jsou otevřený tomu, že někdo zpochybňuje to, co oni si myslí, že ví. Ty lidi říkaj: Jo, je to takhle, naši

zákazníci chtějí tohle, a pak postup dává smysl. A bude použitější reálně v tu danou chvíli, a tím kolik času strávíš v týhle fázi, kolikrát budeš iterovat nad nějakýma nápady, v jaké fázi do toho zapojíš lidi, tohle jsem zažil úplně v různých polohách.

Takže začínal jsem jako, první job, kterej jsem měl potom, když už jsem nebyl vývojář, to bylo někdy 2006, tak pozice byla pojmenována UI designer, tam v zásadě nějaký analytik si vymyslel, jak ta funkčnost bude fungovat a mým úkolem bylo to nějak zasadit do toho softwaru tak, aby ty lidi, který to schvalují, to znamená analytik a manažery, řekli, jo, tohle chceme vyrobit. A v zásadě tam třeba nebyla vůbec žádná fáze ověřování, jestli to někdo zvládne ovládat. Takže zažil jsem proces, kde to bylo takhle. Pak jsem zažil různý jiný, kde třeba...nevidím úplně rozdíl mezi tou agenturou, záleží v agentuře, na jakým projektu děláš, nebo když jsem dělal ve startupu, kde taky některý věci začly jako nějaký nápad, a nikdo tam nebyl kdo by mi řekl: je to takhle, udělej tohle, má to dělat tohle, my jsme na to museli přijít. A teď dělám v agentuře, když za mnou přijde firma, která má nápad a není úplně přesně daný, jak to má být, a oni nemaj tu jasnou představu, tak ten postup je hodně podobnej.

T: Záleží na agenturách, jestli je kvalitní nebo ne, jestli to tam třeba sekají a nepřemýšlejí. Nebo naopak, jestli tam je hodně času, záleží hodně času a budgetu.

R9: No jde o to, co prodáš, tak ano. Vlastně chápu a setkáváme se na trhu tady, když prodáváme naši práci a snažíme se prodat ten proces, který začíná už pochopením těch dopadů toho, co se snaží ty lidi vyrobit na tu firmu, nebo na tu entitu, která s tím přichází.

T: To je správný přístup.

R9: Tak dává to smysl. Pak vlastně vedle toho je takovej ten postup, kterému já říkám "písníčky na přání" jako že zavoláš do radia a zahrajou ti tu tvoji písníčku, podobně fungují některý firmy, že si vezmou ty designery, ale nenechají je aplikovat jejich proces, ale řeknou zahrajte nám tuhle písníčku, my vám zaplatíme. Takže pak ti říkaj, co tam má bejt a dej tam tlačítko a tohle. Takže spíš bych se... snažíme se, abysme se, máme tady proces, který si myslíme, že funguje, tak ho používáme, a myslíme si, že funguje nejlíp a snažíme si ještě to prodat klientům v té agentuře.

I když jseš interně v nějakým produktovým týmu, stejně tam máš nějaký limity a snažíš se prodat. Vlastně na jedné straně třeba v tom startupu jsem se snažil prodat produktovým manažerům, že dává smysl potkat s těmi lidmi a více pochopit, kdo jsou ty lidi, a pak to má smysl to otestovat s lidma, že to ještě není hotový a tak

No a ten proces, ještě jak jsi říkala ty knížky ... tak znáš knížku: Designing for the digital age?

T: Ne, neznám. Je to hodně známá kniha?

R9: Já ji možná přinesu, protože já v ní budu ukazovat, máme v knihovničce dvě kopie, a ještě tady mám jednu svoji. To je hodně zajímavá knížka. ((odešel pro knihu)) Tohle je přímo ta kopie, kterou jsem dostal, když jsem dělal v tom prvním startupu V týhle knížce totiž je nějaký proces popsanej, a tak že je popsanej moc pěkně, Když se podíváš na přehled kapitol. Na začátku je to jako z pohledu agentury sice, takže je tady: poskládejte si tým, naplánujte si projekt, něco, něco ale začíná to i tím, že pochopíš, o co těm lidem jde, a pak tady děláš nějaký rozhovory, pak si z toho uděláš nějaký model, z toho, co pochopíš, cos zjistila. Tady tyhle Cooper a Kim Goodwin dělala u něj, takže to je druhá autoritativní knížka, která se objevila s personama, pak zjistit co ty lidi potřebujou. Poskládáš dohromady, uděláš si nějakou představu, jak to bude strukturovaný ta aplikace a pak navrhuješ, takže jsou tady nějaký další... Tohle je super knížka.

T: Podívám se, jestli je v knihovně a půjčím si ji když tak, nebo na internetu.

R9: Já myslím, že jde sehnat.

T: Určitě se podívám, je to inspirativní, obzvláště pro moji diplomovou práci.

R9: A když se bavíme o procesu, tak já věřím, že každý designer má svůj vlastní proces, který zformulovalo to, kde se pohyboval, ale ne každý si ho úplně uvědomuje. To mě přijde na tom strašně zajímavý, není zajímavý natolik, jaký proces máš, spíš nakolik si ho uvědomuješ. Nakolik jsi schopna zhodnotit, jestli v té dané situaci funguje nebo nefunguje a případně něco udělat jinak. Takže na začátku...to mi přijde, že spousta lidí se zabývá tím, když něco navrhuješ, něco vzniká, něco kreslím, o tom mluví všichni, a to mi přijde, že ne, že by to bylo nejmíň důležitý, ale nepřijde mi to až tolik složitý. V týhle fázi mám jasno jaký lidi s tím budou pracovat, třeba tady kontextový scénář, což je strašně zajímavý formát, je tady popis použití toho budoucího neexistujícího řešení zatím z pohledu toho člověka, co on dělá, a ještě v kontextu toho jeho světa, jakože nejenom použití softwaru, ale jak mu zapadá použití do toho, co on dělá a jak ho to ovlivňuje. A odsud dál, to už mi přijde, že to už není zas tak složitý, když dojdeš k tomuhle, a odpovídá to realitě, ty lidi říkají, jojo, to si dokážu představit, chci to, je to dobrý. Tak odsud dál už to není zas tak těžký, protože tam už máš spoustu

omezení, máš jako platformu, řekneme si, bude to mobilní aplikace, no tak to znamená, že něco, něco. Ale tím zásadně se nezmění to, jak by to ten člověk používal. Takže odsud dál a už řekneš, bude to na týhle platformě, už to může vypadat takhle. A už jsou tam nějaký omezení. To mi přijde...jo a dá se ta aplikace dělat, tak aby byla hezčí, aby se snadno používala, míň nebo víc, to je jasný. Mně přijde, čím dal, já jsem začal jako UI designer, tak jsem začal tím, že mi někdo řekl: Udělej tohle, tak já jsem to nakreslil, jasně dává to smysl, takhle jdou za sebou všechny ty kroky.

To už bylo v té fázi: víme, co ten člověk dělá, a co, když to neplatí? Tak mi přijde mnohem zajímavější ta fáze od toho, jaký problém řešíme do toho, jo jo, ten kontextovej scénář. Je to tenhle člověk, vyznačuje se těmahle charakteristikama a vlastně použil by to k tomuhle a k tomuhle, což je ta fáze, na kterou se víc a víc zaměřuju.

T: Takže jak jsi byl UI designer, takže teď jsi přešel čistě na UX?

R9: Já jsem to vzal odzadu dopředu, já jsem vlastně byl UI designer, pak jsem navrhoval "přesně takhle, takhle, tyhle použijeme takhle rozložíme, tady bude nějaký strom, něco tlačítka". Pak jsem po pár letech, co jsem to dělal asi pět let jsem byl tam v tom týmu a pak jsem říkal: hele, my to netestujeme, jak můžeme vědět, že to funguje? Tak jsem se šéfem domluvil, on řekl, že mi v tom nebrání. Dělat to testování. ((smích)) Tak jsem si řekl: Hele to mě baví, to bych chtěl dělat. Pak jsem šel do agentury, která to dělala, tam jsem se hlavně zabýval, tam jsem se naučil v bývalé společnosti) jsem se naučil testování použitelnosti, takže po UI designu jsem se hodně zaměřil na testování použitelnosti, a pak vlastně když jsem šel do toho startupu, tak už spíš tam jsme řešili, pro koho to vlastně děláme, tam to nikdo nevěděl. Tam jsem dostal k Vánocům tuhle knížku, protože jsem si ji přál. A vlastně jsem...pochopil jsem, jak se dělají persony, jak úplně tu první část, jak zjistím, co ty lidi potřebují. Protože jsme dělali v naší společnosti nějaký nástroj na načítání dat do té BIplatformy. A teď jaký lidi to jsou a co vlastně potřebují, takže tam bylo nějaký aplikační rozhraní s nějakým příkazovým řádkem, a to bylo jasný, že ty lidi, který jsme potkávali, který to potřebovali načítat, že to není pro ně, že to nezvládají, tak jsme přemýšleli o tom, co jim dáme k ruce, aby to zvládli a potřebovali jsme pochopit, kdo jsou ty lidi a jaký nástroj pro něj uděláme. Tam jsem si posunul do týhle fáze toho pochopení a navrhnutí nějakýho řešení, který odpovídá potřebám těch lidí. To váže na to, aby ta BI platforma fungovala, tak potřebuješ, aby ty firmy byli schopný samy si ty data nahrát. Takže to mi dalo jasný smysl, proč to tam je, proč to existuje. Tam jsem se dostal do týhle úvodní fáze a tam v tom jsme pak prošli s těma

rozhraníma až do produkce, že jsme to navrhli, tam jsem dělal všechno, ale na začátku jsme museli začít s tímhle a vymyslet...tam byl třeba nástroj na databázový modelování, že jsem si říkal: tady je jakoby tabulka a v ní jsou nějaký atributy a ta je propojená s tímhle a tak. A tak jsme navrhovali jeden z těch produktů, bylo nějaký nástroj, ve kterým si člověk vytvořil ten datovej model a řekl: tyhle data tam budu nahrávat, pak s nima někdy dál pracoval a pak tam připojoval nějaký data. Tohle byla jedna z těch aplikací. No a tu jsme dostali až do produkce, takže ji ty lidi reálně používali, takže jsme i řešili takovou fázi vylepšování. Když je to v produkci a ty lidi s tím mají nějaký problémy, tak pak koukáš na nějaký fóra, na co se ptají a sbíráš, sedíš s podporou a bavíš se s nima o tom, jaký chyby jste řešili se zákazníkama a co budeme opravovat. Takový ty provozní činnosti designera, který nevím, jestli bych se je snažil zapojovat, říkat, že to je v tom procesu, je to jako v životním cyklu. Jsou to jako činnosti designera v životním cyklu té aplikace. Ale není to někde v nějakým procesu od té potřeby, jako té firmy dali jsme to do produkce. A pak samozřejmě můžeš mít tu smyčku toho vylepšování do nekonečna. V týchle fázi to není, to je taková ta fáze, něco funguje a kontinuálně to vylepšujeme nebo měníme, všechno není dokonalý, takže vždycky je co zlepšovat, spíš jde o to, jestli už je dobrý, máme na to ještě fokus nebo už ne.

Takže postupně v tom startupu jsme ty produkty dostali až do produkce, a pak jsme za ně byli zodpovědný. Ale stejně mě nejvíc bavila tahle první část, protože mi přijde nejdůležitější. Protože když tady to neodhadneme, pak něco vyrobíme, tak tady to nefunguje a UI designer se může snažit, jak chce, může to být sebehezčí, ale stejně to nebude fungovat, protože ten člověk tam nemá nějakou funkci, nebo je to strukturovaný, nebo priority neznáme, jak jsou jednotlivý funkce důležitý, jaký informace člověk potřebuje k tomu.

T: Takže první fáze vůbec o určení, kdo s tím bude pracovat, a většinou taková ta otázka, kdo je ta klíčová skupina lidí, kde je ta primární cílovka, tak to je podle mě nejzásadnější otázka u jakéhokoli nápadu, který někdo má.

R9: Třeba uděláme aplikaci pro ... která bude dělat tohle, dojít k závěru kdo je ta primární cílová skupina. Tam je spousta práce, ten tým si už něco myslí, je to ještě ten proces, ta úroveň...pracuju na to sám, nebo jak moc zapojuju tým do toho, co dělám.

T: Já se ještě vrátím a zeptám se na ten tým, kdo je potřeba v tom designovém procesu a jak byl rozložen váš tým. Kdo s kým spolupracuje nejvíc, kdo je potřeba v tom designovém procesu?

R9: Takže jsou zase různé situace. Třeba v některých těch týmech, když třeba v tom prvním, když jsem na pozici toho UI designera, tak tam už třeba ten produkt měl nějakou vizuální podobu a my jsme ji jenom rozšiřovali. Už jsem já nemusel vytvářet celou tu vizuální podobu, takže když jsem doplnil nějaký prvky nebo něco, tak jsem tam byl v zásadě já sám, měl jsem ještě nějakýho kolegu, občas jsem s ním dělal společně na něčem, občas on dělal na svých produktech a já taky a k nám byl jen nějaký analytik, který nám řekl, co to bude dělat. Pak jsme měli k sobě, někdy tam byli analytici, někdo byl analytik víc technický, ten spíš řekl vývojářům: architektura appky bude takhle, pak tam byl ten analytik, víc jako business analytik, který říkal, jak to bude fungovat pro lidi, pak tam byli třeba vývojáři, který už to reálně vyráběli. Já jsem byl v denním kontaktu s vývojáři a byl jsem zodpovědný, že to dopadne tak, jak jsme to vymysleli s tím business analytikem. Tak to byl jeden tým v jedné firmě

V naší společnosti tam byl třeba ve vývojovém týmu byl QA člověk, ten byl zodpovědný, za to, že je to bez chyb, že odhalí všechny ty chyby, které tam jsou, on taky často na to koukal optikou toho použití, ale nebylo to testování na lidech. Pro nějaký výjimečný stav, takový jako věci.

T: Takže jsou tam testeři?

R9: Jo jo jo, QA jako quality assurance, bych řekl, že je jako spíš obecnější a ono potom můžeš dělat různé testy, můžeš dělat manuální testy, chodíš a klikáš, můžeš dělat zátěžové testy, že nějak pustíš, co to bude dělat, když je tam sto uživatelů, pak ty testy, ty manuální se někdy automatizují, takže záleží na tom, co ten člověk má v té dané pozici, nebo i ten daný člověk třeba si sám potřebuje vytvořit nějaký data, který potřebuje pro to, aby to otestoval. Takže tenhle člověk si dává typicky na hromadu data. Když zakládá uživatele, musí mít seznam uživatelů. Takže tester někdy je jenom oklikám to nebo nastavím manuální testy. Tady některý ty lidi dělali, že pomáhali vývojářům testovat ten kód jejich. Některý byli víc technický, některý byli víc jen takový, že to proklikávali. Takže nějaký tester tam byl, pak tam byl produkták v tom týmu, který byl zodpovědný za to, já jsem pak byl v jednom týmu taky chvíli produkták, jakože co vůbec budeme dělat, jak dlouho na tom vývojáři mají strávit, jak je to důležitý a pro koho to děláme. Ale tam bych řekl, že některý produktáci to moc neřeší, ale třeba v naší společnosti jsme řešili víc jako UX designéři, pro koho to děláme, takže spíš lidi si to delegují, že to produkták nechá na těch UXácích a oni se o to postaraj. Takže nějaký produktáci, to byl ten nejbližší tým a ještě nějaký team leader, vývojáři, team leader, UXáci a nějaký tester, produkták, a pak, nebyl v tom týmu, ale měli jsme tam

vizuálního designera. Kluka, kterej byl schopnej, třeba: děláme nověj nástroj, potřebovali bysme vědět, jak to bude vypadat, ty komponenty. On to navrhnul, jak to bude vypadat. My jsme to pak jenom užívali, nebo jsme to občas rozšířili, nebo jsme něco poskládali, ale on měl zodpovědnost za to, jak to celý vypadá, ale ten nebyl jenom v jednom týmu, navrhnul, ten byl společný pro všechny týmy, takže ten pomáhal všem týmům, na těch produktech většinou když už se ta vizuální podoba nějak ustálí, tak tam už není tolik práce.

T: Design systémy.

R9: Dřív se tomu tak neříkalo.

T: A jak se tomu říkalo dřív?

R9: Většinou jsme si dělali, buď knihovnu návrhových vzorů nebo knihovnu komponent, nebo si pak udělal někdo design guidelines. Buď třeba vizuální anebo my jsme dělali designové principy pro ty daný produkty. Protože to dneska to někdo zabalil pod takový univerzální termín, který ti toho neříká moc a ty nevíš, o čem mluvíš. To mi přijde, že dneska někdo řekne designový systém a co to vlastně znamená.

T: Dřív, když jsem nevěděla na jednom pohovoru, když jsem hledala práci, tak se mě právě ptali, co to je designový systém a já jsem právě znala název komponentů či guidelines, tak jsem to fakt nepochopila.

R9: Takže mi přišlo, že se pak můžeme bavit o nějakých konkrétních věcech. My jsme měli, v naší společnosti měli vývojáři, to není úplně zájem designera. U mě je ten zájem, aby se to lidem dobře používalo, a já radši context over konzistenci, když to dává smysl, tak já jim klidně připravím něco, co víc odpovídá tomu, jak ty lidi budou používat, ať to má nějakou cenu to vyrobit. Mužů si vymyslet novou komponentu nebo si můžu vymyslet novou stránku, která bude mít jiný layout a bude to lepší pro ty lidi, ale vývojáři řeknou, že nám se to bude složitě vyrábět, pak to budeme muset udržovat, tak nedalo by smysl to poskládat z něčeho, z

čeho máme. Takže vývojáři v naší společnosti si udělali takovou knihovnu Bootstrap, která obsahuje nějaký základní webový prvky, tak bysme udělali fork, udělali jsme si vlastní verzi a doplnili do toho vlastní komponenty tak, aby když nějaký vývojář něco používá, tak my jsme říkali jo jo, to jsou tyhle komponenty, ty budeme používat a jsou tady, používaj se takhle,

tak tam už něco takového kdysi v roce 2012-13 vznikalo.

T: Super. K tomuto tématu si myslím, že to takhle stačí. Můžeme asi začít ten designový proces. Tam by mě zajímaly role v tom týmu. Kdo tam je většinou přítomen, kdo co dělá? Tým v současné společnosti?

R9: Třeba v bývalé společnosti jsem zažil, jak mě většinou bavilo to UI, tak jsem byl schopen něco navrhnout. Pak to testování jsem se naučil, tak jsem to byl schopný otestovat. Pak jsem dostal na začátek a naučil jsem se dělat hloubkové rozhovory, nebo i ty lidi pozorovat a pak ty data zpracovávat. Už jsem i v rámci toho UI, když bylo potřeba napsat nápovědu, tak jsem si to napsal sám. Pak jsem zašel za klukem, který byl na podpoře, byl Američan, řekl jsem mu: jen mi zkontroluj, jestli tam nemám nějaký chyby a on řekl většinou ne, jen ti tady chybí čárka, jinak je to dobrý, takže texty jsem si psal sám. Ale pak jsem se potkal v různých prostředích s lidma, který některý ty věci ještě neuměli, a pak potřebuješ někoho, aby to udělal. Třeba v testování v jedné z bývalých společností byli lidi, který uměli testovat a nic moc jiného neuměli. Takže byli specializovaný a za ně to dělali ostatní týmy a pojd'te nám to otestovat. Nebo potřebujeme od těch lidí něco zjistit, tak oni udělají nějaký hloubkový rozhovory s nima a tak. Akorát, když jsem to uměl, tak tohle jsem používal, jen když jsme třeba kapacitně nestíhali, tak jsem řekl: "hele holky pomozte nám s tímhle a tímhle, já se potřebuju věnovat ještě něčemu jinému, pomozte nám to udělat", ale jinak jsem to většinou uměl sám, takže nebyl problém.

T: To je super, to se asi cení.

R9: Co mě nejvíc vadilo, když lidi měli na starosti jenom část toho procesu. To, co jsem tam vnímal je, že oni byli zafokusovaný (třeba když máš hloubkový rozhovor a zjišť'uj něco o těch lidech, oni to zjišť'ovali, ale neměli úplně přehled o celým tom procesu, tak nevěděli, jaký informace se nám budou hodit nejvíc, který moc ne a co se s nimi bude dít). A druhý aspekt, člověk, který dělal v agentuře jako nějaký Market research a byl zvyklý na konci udělat report, akorát, když si zvykneš, že to, co uděláš a na konci je report a tvým cílem je mít hezký report. Tak to může fungovat jinak, než když tvým cílem je, aby pak designéři byli schopni s tím něco udělat, možná pak nechceš mít hezký report a možná je rovnou zapojíš. Takže je to takový, jakmile se ty role specializují, pak ty lidi ztrácí pochopení, k čemu dochází v dalších fázích toho procesu. A to je jedno jestli to je UI designer, který bude jako vizuální designer, který

navrhuje i to, jaký komponenty na té stránce budou, ale už nechápe, jak vymyslíme, co ten software má dělat nebo jak zjistíme na začátku, pro koho to děláme. Takže pak to oddělení může být zrovna tak tady, když ty se pak snažíš přesvědčit nějakýho UI designera. UI designeři říkají: ne, ne, takhle by to bylo lepší, ale ten UX designer si před tím prošel těma rozhovorama a byl u těch lidí a ty musíš vysvětlit tomuhle člověku, že: ne, já si nemyslím, že to takhle bude fungovat líp, ale on u toho nebyl, takže on tomu tolik nevěří, on věří své intuici, že jemu se to takhle líbí víc. V tu chvíli tam narážíš na to, že jsou dva lidi, který nemají stejný informace, protože se neúčastnili toho procesu a zaměřují se na nějakou tu svoji část, takže vizuální designer třeba, aby to bylo hezký, pocitově prioritizuje, aby to bylo hezký, ale když máš zase výzkumníka na začátku, tak může říct" já chci tady mít dobrý report, nechci na nic zapomenout.

Neříkám, že to je takhle vždycky, určitě jsem se setkal s lidmi, který byly výjimky, potvrzující pravidlo, že chápali, co ty lidi dělají a zajímali se, jak jim mají pomoci a nebyli upnutý na nějaký, ať už nástroje nebo nějaké metodiky, výstupy.

T: Od toho existují různé workshopy celotýmové, kde se scházejí lidi z různých fází toho procesu, a diskutují o tom, jak se to posunulo. Takže to je jedno z řešení, jak neztratit ten cíl.

R9: To dělám zvlášť pro ten tým okolo. Pro mě je cíl v první fázi, není, aby to chápal já, ale aby to chápal ten tým. Takže když produkuju report a řeknu je mi to všechno jasné a skončím, to není ono, protože pak ten report, (otázka kolik z toho se reálně použije, nebo jak to ovlivní to, co je za tím.) Proto i já většinou do tý...sběr dat si většinou zajišťuju sám. Buď to typicky to je nějaký hloubkový rozhovor, většinou tak 90-120 minut, jinak se do hloubky moc nedostaneš, teď někdo tvrdil, že se dá udělat hloubkový rozhovor za 30 minut, tak to není hloubkový rozhovor a i těch 60 minut mi často přijde, že se nedostaneš se úplně do hloubky těch témat. Nebo nějaký pozorování, že někdy ty lidi něco dělají a hned by ti měli vyprávět, takže třeba jsme dělali, (analyzovali jsme nějaký software pro podporu, když se uvádí lék na trh a dáváš dohromady informace o tom léku, které sdílíš s jedním správním úřadem. On to musí schválit. Teď je tam výměna informací tam a zpátky a ty informace se někde skládají, tak když jsme dělali software, který by měl pomáhat těm lidem na straně té farmaceuticky firmy, nějakým způsobem poskládat ty informace dohromady a nasdílet to tomu registrátorovi nebo té registrační autoritě. Tak jsme se s těmi lidmi bavili, já bych nechápal, o čem mluví, oni to mají všechno v hlavě, takže tam jsme seděli vedle té paní, a ještě jsem tam neseseděl já, ještě,

protože jsem nerozuměl tomu, co ten člověk dělá, tak jsem si vzal ještě pomoc, někoho, kdo tomu rozumí. Já jsem tam seděl, koukal se, na něco se ptal, a když ten člověk, který seděl vedle mě, ten, který věděl, co ta paní dělá. Tak on se taky zeptal a bylo to takový...rozhovor, takový pozorování. Paní nám ukazovala, co dělá. Požadavek, já dělám tohle a tohle, takže takový stínování, a pozorování.

T: To se jmenuje, si myslím, já neznám úplně ty metody, ale právě mi to připomíná Stínování pozorováním, že to je Kontextový rozhovor, jestli se to náhodou nejmene takhle.

R9: Tam spíš záleží na tom, kdybys dělala pozorování jako fly on the wall, tak tam budeš sedět, stát a koukat, co ty lidi dělají a nechceš je ovlivňovat. Nebo s tím člověkem budeš chodit, něco dělat, něco doptávat, tak to bude kontextový rozhovor. Ony to jsou skoro stejné metody, ale trochu se liší v míře té interakce. Občas mi přijde, že když tu metodu používali sociologové, tak jí říkali takhle, když ji používali etnografové říkají jí takhle. Názvy nejsou ustálené a ta inspirace z různých vědních oborů. Takže mi přijde, že navíc někteří lidi neznají úplně historii, spousta designerů vymýšlí znova ty techniky, znovu vymýšlí nějaký nový pojmenování a úplně se to zatím nestandardizovalo, za mě tak. Takže takové stínování, nebo kontextový rozhovor nebo něco takového. Tak to jsou takové dvě metody, který... Pak občas jsem používal deníčkovou studii.

T: A jaký nástroje jste tam měli?

R9: Buď jsme měli v jednom případě, když jsme to dělali, tak byl dokument že jsme těm lidem poslali Word dokument s nějakou strukturou, oni ho vyplnili, pak nám ho poslali zpátky. To byly ještě takové dřevní doby, nějak 2007-2008, to ještě online sdílení Google dokumenty, to vůbec neexistovalo. Pak v pozdějších dobách jsme jim většinou dali nasdílet nějaký dokument s tím konkrétním člověkem a pak jsme se mohli skoro jako v reálném čase dívat, co tam píše. Pak jsme si to s ním prošli. Takže nějaký deníčková studia, podle mě super nástroj v různých fázích.

T: Takže nějak tak vypadá ten tvůj toolbox?

R9: V té první fázi toho zjišťování, to mi přijde ten sběr dat, potřebuješ si nasbírat nějaká data, tak tohle jsou tři metody, které SEO používá. Pak samozřejmě máš různé rešerše, to jsou

takové spíš doplňkové metody. Z nějaké rešerši nebo chodím se dívat na fórum o čem tam ty lidi píšou, jaký témata, tom jsou takový doplňkový. To mi spíš může říct, hele je tady něco, nad čím jsme nepřemýšleli, generuje to nějaký hypotézy, než bych byl schopen si jít takhle cíleně nasbírat data.

T: Jaké jsou výstupy z této fáze?

R9: Většinou, když nasbíráš data, typicky budu mít deníčky plus, když se s těma lidma jako bavíš, tak se z toho debriefuje, prostě, když ty lidi mluvěj, tak je z toho nějaký přepis, což je za mě standard. Takže máš audio, máš k tomu přepis nebo video, když je to člověk, co dělá něco zajímavého.

T: Takže občas i natáčíte?

R9: Když je něco v tom prostředí zajímavého, co si chceš odnést, tak je dobrý pustit kameru a vidět co ten člověk dělá. Někdy stačí audio, co třeba člověk dělá na obrazovce, někdy je to jednodušší. A to jsme dělali, když to bylo vzdálené, tak ten člověk třeba nám pes nějaký sdílení obrazovky, přes konferenční software a pak on nám nasdílel obrazovku a jsme s jeho dovolením nahrávali, on mluvil a k tomu nám něco ukazoval. Pak z toho bylo nějaký video. Ale pak jsme třeba neměli obličej, ale to nehrálo roli. Hlavně bylo vidět, co dělá.

T: Kam se posouváme dál?

R9: Když jsme měli nějaký nasbíraná data, tak pak vlastně ta interpretační fáze, tak většinou byly dva výstupy. Jeden je, kdo to bude používat a čím se ty lidi odlišují od těch, který to nebude používat. Abysme věděli...abysme si toho člověka dokázali představit. V bývalé společnosti nakonec nám z toho vznikly persony, ale persony, jak jsou napsané dneska, jsou jedna z nejméně nepochopených metod, modelu toho uživatele.

T: Proč si to myslíš?

R9: Že ty designéři neumějí používat persony a vlastně jenom velmi málo lidí úplně má přehled o tom, jak tady je popsáno, že se mají, jak máš postupovat při tom, když chceš dojít k nějaký takový behaviorální segmentaci. Nebo segmentaci na základě vlastností člověka a k čemu to pak použiješ, jak to z těch dat, který si nasbíráš, jak k tomuhle dojdeš. Ale persony

jsou super, když víš, že ten tvůj člověk, jeho cílem je s tím, co už znám, dát dohromady třeba jak jsme měli tu integraci, tak datovou integraci chci dát dohromady s technologií, kterou už mám k dispozici, nechci se učit nic nového. Pak třeba věděli jsme, že si třeba umí programovat, že, když potřebuje server, takže má možnost si ho někde vytvořit, spustit. A byl takhle popsán. Kdo to je, kdo je ta hlavní cílovka, která ten produkt používá, pak z toho potřebujeme dojít k závěru o tom kontextovém scénáři: jak tenhle ten člověk, jak mu zapadne ten náš produkt do toho, co on reálně dělá. Takže nějaký kontextové scénáře. A tohle je výstup té první fáze, na základě tohohle se může rozhodovat, tady z toho kontextového scénáře nám vyplyne, ten člověk dělá tohle a tohle, hele a při tom on by potřeboval něco, a to už vlastně jsou nějaký jeho potřeby a s těma jdu do té další fáze.

V další fázi si řeknu "dobře, on potřebuje tohleto", ještě když dělá tohle, s jakýma objektama mentálně pracuje, na základě tohohle udělám závěry, jak ta aplikace bude strukturovaná a pak v těch jednotlivých částech té aplikace jaký informace a jaký funkce tam bude mít, aby byl schopný udělat to, co potřebuje. Ted jsem už dosel do toho, že mám strukturu aplikace. Tady třeba seznam něčeho, a pak je tam detail.

Nebo není tam žádný detail, protože ten člověk by furt chodil tam a zpátky, takže nemá smysl dělat detail třeba. Ted máš strukturu aplikace, máš ty informace, s kterýma pracuje, pak už si uděláš jenom nějaký interakční koncept, kde máš 10krát 10 cm každou obrazovku, tady je ovládání takhle, to si uděláš pro celou tu aplikaci a pak můžeš jít do detailů.

T: Jaké metody používáte pro určení informační architektury?

R9: To zase, tady, když máš ten kontextový scénář, tak v tom kontextovém scénáři máš napsaný, že třeba si někde zaznamená informace, že mu někdo zavolal. A ty si řekneš "Aha, potřebuje asi napsat informace o novém zákazníkovi nebo o novém zákazníkovi, a máš tyhle dvě věci, tak tohle uděláš pro celý ten kontextový scénář a z toho ti vyjdou ty potřeby, a pak říkáš s jakýma informacema ten člověk pracuje, a tyhle dvě informace, to už nemám žádný speciální postup, a pak se zamyslíš, jak by ta aplikace měla být strukturovaná, tak, aby když půjdu tím kontextovým scénářem, aby to dávalo smysl a aby tam nebylo moc různých míst. To většinou papír/tužka, nebo já většinou používám velký flipchartový papír, ale s obyčejnou tužkou, takže máš najednou obrovskou, máš formát A0 papír a na tu si většinou nakreslím, snažím se na to dát všechny informace, většinou se snažím dělat s tím týmem a vytvořit něco, co jim jako zbyde, a co si můžou dát na zed' a můžou si k tomu stoupnout a bavit se o tom.

T: Takže používáte i nějaký post-ity?

R9: No post-ity jsou, ty se dají třeba použít v momentě, když s týmem zpracovávám rozhovory a dělám ty přepisy. Nejdřív donutím ty lidi, podtrhat v tom ty důležité věci, pak ty věci přepíšeme na post-ity a pak si je můžem někam dát. To určitě děláme, když to dělám s tím týmem. Když bych to dělal sám, tak buď to ještě v Google dokumentu, nebo teď už snad začínají i být nějaký specializovaný nástroje, kde si můžeš z přepisu vytahat něco, nějak si to otagovat a pak si s tím pracovat dál, tak už začínají být specializovaný nástroje na tuhle první fázi.

Potom se to snažím, až do fáze interakčního konceptu, se to snažím mít někde na tom papíře, abych viděl pořad všechno vedle sebe, protože tohle bych řekl, že v těch digitálních nástrojích se velice rychle ztrácí, a velice rychle ti ty digitální nástroje zavřou do té jedné obrazovky, i když máš ve Sketchi nebo v něčem artboardy takhle vedle sebe, tak pořad nevidíš toho tolik. A hlavně to, že to není někde v tom prostoru, kde s těmi lidmi pracuješ a nemůžeš se o tom bavit, takže to je většinou tvoje. Používal jsem Sketch, používal jsem Axure. I dokonce můj nejoblíbenější nástroj pak na digitální prototypování se jmenuje INDIGO studio, je to úplně super, když si potřebuješ nějakou aplikaci, a potřebuješ otestovat, jak to bude vypadat, když kliknu na to, pak se stane tohle, tohle, tohle, tak když potřebuješ velice rychle udělat prototyp interaktivní funkčnosti, tak to je docela fajn. Nejde o ten vizuál, ale když jde o to, jak se to chová. Má to zajímavé vlastnosti, co se týká toho ovládání, může ti vzít celou obrazovku, jako ti ji zduplikuje vedle a ty jenom na ní změníš to, co se změní, a pak to máš hotový. Takže je to takový na tyhle rychlé přibínáčky, ještě to má ten pohled, že ti to ukazuje všechny ty stavy, že tam vidíš náhledy, máš přehled nad tím, co se tam děje, z jakýho, do jakého stavu to přechází. Pro mě je nejdůležitější, aby když to prototypuju, abych to měl, co nejrychlejc, protože když dělám digitální prototyp, tak většinou abych to pak s někým otestoval.

Teď se dostáváme k testování, tak už ten scénář, když máš textový popis toho, co ty lidi budou dělat, tak já nejradši testuju už tohle. Protože to těm lidem můžeš dát přečíst. Můžu ti to ukázat. ((respondent ukazuje na počítači)).

T: Jo, to vypadá trošku jako textový storyboard.

R9: Storyboard se dá použít, když chceš zachytit ty klíčové kroky, ale tady nebudeš mít tolik detailů. Ten scénář je čistě textový, tady ho můžeš doplnit o nějaký storyboard, aby si to lidi

líp představili. Pak z toho scénáře řekneš, dobře, aby tohle mohlo fungovat, tak potřebuješ tyhle funkce, nebo requirements se tomu říkají, nějaký požadavky, který by to mělo splňovat, aby to fungovalo.

T: V jakých případech používáte textový scénář? Co tohle třeba byl za case?

R9: Já ho používám prakticky kdykoliv, protože zaprvý je to dobrej prostředek, jak se domluvit s těma lidma, zaprvý s tím produktákem, pak zadruhá s někým mu říct "takhle to bude fungovat celý". Ještě nemusíme mít nic nakreslenýho, jenom prostě řeknu, v budoucnu, až ta naše aplikace bude existovat, tak věřím tomu, že ten člověk bude dělat tohle a tohle. A to už je první zhmotnění té představy, jak to bude fungovat, a už mi k tomu může dát zpětnou vazbu jak ten produkták, i ten vývojář "Hele, jak to tady uděláme, když ten člověk má dělat tohle, to neumíme". Takže už ta zpětná vazba a zároveň, když to dám přečíst těm lidem, tak se jich můžu zeptat "je tam něco úplně jinak, než dneska děláš?". To znamená, "něco jsme si vymysleli, co vůbec neděláš a nedává to smysl?" nebo jako "chybí ti tam něco zásadního?" nebo "chybí tam něco, aby to bylo lepší?" Úplně na začátku můžu zjistit, jestli jsem se trefil víc nebo míň, nebo jestli je ještě nějaký zásadní prostor pro zlepšení, než začnu něco kreslit. Jakmile začnu něco kreslit, tak už mám jasno, jaká bude struktura, co to má dělat, spousta rozhodnutí rozhodnutých a vrátit se tak zpátky už nejde. Třeba typicky můžeme testovat, máme jednu klíčovou funkci, máme třeba jako prototyp, celou aplikaci máme popsanou jako scénář a pak s tím člověkem u toho testování, prokliká si prototyp, a nakonec si projede ten scénář. Takže pak nám došlo třeba, že bysme měli ve scénáři napsaný sdílení až na konci a člověk říká "no, ale to já bych sdílel už na začátku, když jsem jako nadšenější z té aplikace" a teď nám dojdou takové zásadní věci.

T: Jo, takže mixuješ ty metody?

R9: Přesně, mixuju ty metody.

T: Takže to je usability testování, nebo jak tomu druhu testování říkáte?

R9: Testování, když ověřuje nějakou použitelnost, to to už je většinou ten prototyp, když mám nějaký ten digitální prototyp, tak si říkám, na kolik toho jsou schopný ty lidi používat a jsou tam nějaké problémy? Na začátku já mu spíš říkám testování užitečnosti, protože já se snažím zjistit, jestli je to skutečně tak užitečný, jak si myslíme, jestli to člověku pomůže

vyřešit ten problém nebo ne.

T: Takže testování užitečnosti a testování použitelnosti.

R9: Kdysi jsem byl na konferenci někdy v Las Vegas, tam byli lidi z jedné agentury, který říkali "jojo, to testování užitečnosti je super a dělají to na začátku", a v zásadě testuju to tak, že těm lidem neřeknu nic a třeba jim ukážu ty skici, to je jedna varianta, když mám prototyp, a ptám se jich, co si myslíte, že to je? A pokud je to pro něj užitečný, tak by měli poznat, co to je a měli by mě říct "jo, jasně, tohle je tohle a použil bych to k tomuhle", a když to neřeknou nebo to nepochopí, tak mám problém, buď to není tak užitečný nebo je tam něco, co způsobí, že nechápou, co to je. Takže já se jim snažím dát minimum informací, abych pořád byl schopnej je trochu uvést do obrazu, ale moc je nenavést. Takže snažím se na začátku vnímat na kolik je to pro něj užitečný. Takže tohle je metoda, která mi přijde, že je úplně klíčová, když dojdu k závěru, nakreslím skicu a teď si říkám, "tohle je ono, tohle by se jim hodilo", a teď to někomu ukážu, pokud ten člověk nechápe, tak problém. Pokud si myslím, že na tomto testu z té cílové skupiny, tak to je sakra problém, pokud to člověk nepozná, nebo se tam dozvím nějaký zásadní informace, který nevím.

Já mám ještě vedle projekt, takový roční program pro vzdělávání designerů. Tam právě děláme hezky cvičení, že jedna skupinka designuje něco, co si myslí, že je užitečný pro někoho z jiné skupinky. Oni na tom stráví 15 minut a mají ty hlavní představy, k čemu a jak to člověk použije, a hned dostaneš zpětnou vazbu. Když na tom strávíš den, tak se to nezlepší. Takže takové první testování ať už toho scénáře, nebo prvních skic, nebo prvního digitálního prototypu může být super, protože tím odpoví na ty základní otázky, jestli je to tak užitečný pro lidi, jak ses myslela, jestli ten koncept, který jsi dala dohromady je tak dobřej.

T: Co je dál, když testování proběhlo dobře nebo špatně? Jak postupujete dál?

R9: Na začátku ještě vlastně ta fáze, kdo je ta hlavní cílová skupina je někdy zajímavá, protože to třeba neuděláš v jednom průchodu, neuděláš 10 rozhovorů, pak to zpracuješ, pak máš jasno, ale že vlastně uděláš 10 rozhovorů, pak má nějakou hypotézu, myslíme si, že hlavní cílová skupina se vyznačuje tak a tak, pak už zároveň něco zkusíš navrhnout, pak si pozveš další lidi a pak už třeba děláš dobře. Chceš otestovat to, co má, podívat se na nějakou jejich reakci nebo zároveň ještě pořád potřebuješ upřesňovat tu cílovku, nebo na začátku má nějaký hypotézy. Na jednom projektu jsme začínali, hypotéza byla, že to je pro lidi, který dojíždějí do

práce. Jsme na začátku zkoumali tohle, zjistili jsme "no, tohle není pro lidi, který dojíždějí do práce", takže jsme pak měli další vlny rozhovorů. Takže vlastně tam bylo jako několik, než jsme se dostali k nějakému závěru o tom s nějakou jistotou, že tohle je ta cílová skupina, ano, a vyloučili jsme ty další hypotézy.

Takže je to takový, pak si můžem mixovat to, že pořád se snažíme určit, kdo je ta hlavní cílovka, což u té aplikace nám nepomůže až tak pro to, jak ta aplikace bude fungovat, ale možná to nám pomůže, když pak ty lidi chceme někdy oslovit, nebo je najít, nebo nějaký marketing, tak i některý informace ti budou užitečný.

Takže některý informace ti budou pro to, že chceme pak ty lidi oslovit a některý informace ti budou užitečnější pro to, jak ty lidi tu aplikaci pak používají. Ale když jseš na začátku a vymyslíš nový produkt, tak to nejde úplně rozdělit. Bez toho, aniž bys pochopila, kdo ty lidi jsou, i když to třeba nebude mít úplně vliv na to použití,

ono to většinou má vliv, ale některý ty věci můžou být spíš pro třeba marketingovou komunikaci. Takže většinou se tam mísí tyhle dvě, zjistíš o těch lidech spoustu věcí a některý jsou víc použitelný pro návrh toho produktu, nebo pro nějakou strukturu, nebo pro nějaké funkce, a některé budou spíš použitelný, když ty lidi budeš chtít někdy najít nebo oslovit. Ale obojí vychází z toho, že chápeš ty lidi nějakýma metodama na začátku, ať etnografickýma nebo psychologickýma.

Takže koncept, a teď má ten scénář. Pak nějaký model těch informací, ty funkce, struktura aplikace, a pak budeš mít nějaký nápady, že uděláš interakční koncept, nějaký framework.

T: Ten koncept se zrodí ve fázi generování nápadů?

R9: Uhu.

T: Takže máte předtím ideační fázi?

R9: Ano, ale ta ideační fáze není tak divoká. Ty nápady vychází z těch dat a na základě těch dat děláš rozhodnutí. Třeba struktura aplikace vypadá nejlepší takhle a proč, protože tady vidím tohle a tohle, a ten člověk bude dělat takhle. Takže ta ideace, není to takový divoký, že píšete všechno, co vás napadá, ale je to spíš zpracováváš data v několika krocích. Třeba když dělám třeba interakční koncept, tak si typicky udělám průzkum, sbírám si inspiraci, sbírám si inspiraci buď z aplikací, který dělají úplně to samý, protože málokdy děláš něco, co nikdo nikdy nedělal, to se stává málokdy. Pak sbírám, protože vím, s jakýma informacema ten člověk pracuje, tak sbírám inspiraci z aplikací, který pracují se stejnýma entitama. Takže

když tady by paní měla termíny, tak já bych se zamyslel, který aplikace pracují s termínem. takže prodej vstupenek, Outlook, něco, něco, něco, a teď bych si udělal tohle, a z toho mi taky pak můžou vyplýnout zajímavé kousky, který pak použiju do interakčního konceptu. Takže ideace není, že to vymyslím, ale spíš si udělám rešerši toho, co už někde existuje. Pak třetí linie, po který jdu je jako na ty daný platformě, na kterou cílím, tak co jsou, nechci říct trendy, ale co jsou nejzajímavější nebo nejpoužívanější věci, který tam jsou. Takže mám takovýhle tři směry, většinou to pak vezmu, normálně si to třeba i vytisknu, vystříhám na papír, vezmu si červenou, zelenou, řeknu si, že tohle by fungovalo, protože něco, tohle by nefungovalo protože něco. Takže si to strukturovaně projdu všechny ty nápady, který mám, a ještě třeba si ty nejlepší z nich pak vystříhám a nalepím si je zas na velký papír a někam si ho pověším, abych na něj mohl koukat. Většinou první fázi, kdy do toho nahážu, do nějaký složky, ale v té složce je to zavřeno v digitálním světě. Jsem se naučil, že mě hodně pomáhá ty věci vyndat do toho reálného světa, zaprvý je můžu sdílet s tím týmem, takže pak, když přijdou ty vývojáři a já se s nima bavím, tak ještě nemám tu aplikaci nakreslenou, ale on už mě může dávat zpětnou vazbu.

T: Jasný, takže spíš používáte nedigitální nástroje, tužka a papír?

R9: Přesně, hodně tužka a papír na takový dle "vyndám si ty závěry někam ven", což je super, protože většinou to dělám proto, abysme měli shodu v týmu, abych dostal zpětnou vazbu. A to v těch digitálních věcech, ještě nejsou tak daleko.

T: Ta komunikace online může zpomalovat proces.

R9: Může, protože není to takový, když si vezmeš papíry a rozložíš si je takhle na stůl před sebou. Já ti to ukážu. ((respondent ukazuje inspirační fázi)). Když seberu tu inspiraci, tak je to prostě takhle, tady vidíš to červený, zelený, jak je to označovaný, můžu to dělat sám nebo to dělám jako že jsme dva designéři, tak si každý vezme půlku, dá tam svojí inspiraci, pak si to vyměníme. Pak má plný stůl inspirací odněkud, pak to vezmeme a nalepíme třeba na velký papír. Ty věci, který nám přišli, že dávají smysl, tak si takhle...

T: To se mi líbí, že to je fyzický, protože jak jsem dělala ty rozhovory, tak hodně zmiňují i ty digitální, třeba real time pořád používáš?

R9: Ano, a jako by... Vlastně když jseš s tím týmem na jednom místě, tak tohle chceš,

protože to tam je, ty lidi vedle toho choděj, když něco diskutujete, tak se zvednete, můžete si na tom ukázat, a to mě přijde úplně super. A real time board je spíš dobřej, když chceš s někým něco sdílet. Můžeš se s ním o tom bavit, a je to jako to samý, akorát je to v tom digitálním světě. Spíš mi přijde mi, že lidi, pokud jsou na jednom místě, tak fyzicky to dává větší smysl, protože můžeš tam toho mít víc vedle sebe, a to rozlišení je mnohem větší. Ta zed' bude mít vždycky desetkrát větší rozlišení, mě jenom přišlo, že s tím týmem vždycky nejlepší takhle. Jinak tady je vždycky nějaký realtime board nebo něco, kde ty věci můžou být, akorát to pořád ještě tam jsou ty limity. Tady když na to chceš něco načmárat, tak to jde, a v tom realtime boardu už řekneš "Jak bych to tam načmáral". Začínáš mít různý omezení, že něco nejde. Takže zažil jsem to, ale pořád mě přijde, že když jsou ty lidi na jednom místě, tak zůstat co nejdýl na papíře dává smysl, protože to s nima můžu ještě úplně nejlíp sdílet. Ještě mi přijde, že ten vjem, že pracuješ v tom prostoru, má ty svalový vjemy, že ten mozek s tím pracuje mnohem líp, a ten realtimeboard, přece je to takový furt někde zoomuješ a bych řekl, že ten mozek má problém si vytvořit přehled. Takže často vlastně v ty fázi sběru, že ta ideační fáze je zase další sběr dat tak, abych byl schopný udělat ty rozhodnutí.

T: Takže výstup z ideační fáze je nějaký koncept?

R9: Tohle je fáze sběru informace o tom, jaký komponenty chcem použít, jaké patterny, protože to už jsou třeba části těch aplikací, třeba tady je nějaký hezký seznam, který se prochází takhle. Takže inspirujeme se, co už kdo, kde udělal a zjistíme co z toho pro nás dává smysl, než že bysme se snažili vymyslet od znova, jak se to vlastně udělá. Takže tak.

T: Co se děje potom?

R9: Tam zase, většinou udělám digitální prototyp, který pak otestuju s lidma, což možná někdy neudělám, ale stane se. Třeba i někdy, když na nějakých projektech netestuju s lidma, tak už ani nedělám digitální prototyp, jenom nakreslím detailnější skicu tužkou nebo pilot, udělám takovej fixík, který se dá mazat teplem, tak ten používám radši než tužky, protože se to nemaže, ale nesmíš si na to postavit konvici s čajem, protože jinak to zmizí. Ale tak používám radši tohle, někdy máme šikovní vývojáři a nemusíme a nemusíme už jim dávat digitální předlohu. Když už má sadu komponent, ty si jenom nakreslíš, tak když to není nová appka, ale to je nová funkčnost nějaký stávající appky, tak ty vývojáři už jsou schopný, když už mají sadu komponent a mají ji v podobě obrazovky, tak jsou třeba schopní to udělat, takže někdy ten závěr byl čistě třeba skica nějaká. Ale když to testuju, tak udělám digitální prototyp,

otestuju to s lidmi a pak nějakým způsobem to předám vývojářům.

T: Jak probíhá vývoj? Co se děje v průběhu vývoje?

R9: V průběhu vývoje většinou v tom je nějaký období, teď to jsou sprinty. V průběhu těch sprintů já se ptám vývojářů, "už to máš? už můžeš něco ukázat?" a tak, nebo pak jsou tam nějaký dema. Ale když jsem většinou v tom týmu, a byl jsem v tom týmu, tak jsem se snažil jít už za nima v průběhu, když už něco měli, protože oni mají většinou spoustu otázek, nebo často ty vývojáři přijdou na to, že "hele tady je ještě ten chybový stav" nebo "jak budeme řešit tuhle situaci?", to jsou to věci, který já bych mohl zanalyzovat dopředu nebo typicky to dělali business analytici, snažili se ty všechny stavy vymyslet, ale když jsem dělal produktový vývoj, tak jsem spíš vymyslel ten klíčový průchod, nějaký zásadní chybový stavy, odlišnosti, který jsem viděl a zbytek jsem pak nechával na vývojářích. Takže jsem se snažil s vývojáři dohodnout v průběhu, nebo se to zařadilo do nějakýho dalšího sprintu.

Takže postup, že snažil jsem se nemít úplně dokonalý prototyp, který postihuje úplně všechny stavy, ale spíš se s těma vývojářema dohodnout, a to vyžaduje, aby ty vývojáři byli šikovný. Takže tak.

T: Co se děje, po tom, jak se to vyvine?

R9: Tak když to budou malý funkčnosti, tak nějaký release, šlo to ven. Když to byl třeba nový produkt, tak jsme dělali taky beta program, že se vzala část uživatelů, nebo se vybrali speciálně uživatelé, který to dostali dřív. V týhle fázi třeba bylo nejčastější použití deníkové studie. Lidi dostali přístup, dostali deníček, nějakou dobu, někdy to byl týden, po týdnu jsme řekli "děkujem, vzali jsme si zpětnou vazbu", u některých těch nástrojů, u kterých jsme měli třeba interní uživatele, tak jsme měli deníkové studie, který běžely řadově třeba několik měsíců. Jsme každých 14 dní třeba si s tím člověkem sedli a ptali jsme se, co v tom deníčku měl nového.

T: Byla tam nějaká analytika, požívali jste nějaké analytické nástroje?

R9: Ano, v bývalé společnosti, v tom nástroji, který jsme měli, tak jsme nevěděli úplně přesně, jak to budou používat, chtěli jsme si ověřit ty naše hypotézy, tak jsme měli Google analytics, a pak tam byli, dřív se to jmenovalo (Beweek), teď se to jmenuje jinak, protože některé ty firmy nechtěli pouštět ty data do Googlu nebo nemohli, takže jo, byli tam i nějaké analytické nástroje, kde jsme se mohli podívat, jak to ty lidi používají.

T: Nebyl to Hot jar?

R9: Nám šlo vysloveně o to, jakou funkci lidi nejčastěji používají, když se podívají na detail nějakýho jobu na serveru, který selhal, takové otázky. Takže tam nešlo o to, že bysme přesně chtěli vědět, kam kliknou, ale spíš jsme chtěli vědět jakou funkci aktivoval, když se dostal do týchle fázi.

T: Jak jste postupovali, když metriky neodpovídaly cílům?

R9: Tam metriky, třeba v bývalé společnosti, byly spíš o tom, jako na úrovni celé ty firmy, kolik má měsíční obrat, nebo subscription to byl, takže kolik má příjmy z těch předplatných, jak se to hejbe. Tam úplně, že by to bylo promítnutý do toho produktu, to nebylo. Já jsem ještě nebyl úplně na produktu, který by měl miliony koncových uživatelů a snaží se to optimalizovat a tohle, tohle byli spíš desítky až stovky uživatelů, který to používali ke konkrétnímu účelu.

T: Takže to pak už měřili produktáři?

R9: Ano, přesně.

T: Měli jste analytika na to?

R9: Jo, jako produktáři tam měli, byl tam jeden člověk, který nějakým způsobem zpracovával ty statistiky použití, ale UXáci, to bylo spíš o tom, víc jsme se dozvěděli z toho, když jsme se bavili s tou podporou, nebo jsme se chodili dívat na naše fóra, nebo jak jsme sledovali někomu ty deníčky. To byla vlastně ta analytika, já to pořád přirovnávám k tomu, že posloucháš lidi, který chodí vedle v místnosti, tak ty víš, že tam někdo chodí, a když si tam dáš nějaký seismometr, tak víš, kolik má kilo, jak rychle chodí, ale nevíš, proč tam je. Takže já jako designer, když potřebuju něco opravit, potřebuju vědět proč to nefunguje. Já jsem vždycky dával přednost tomu zjistit, co nefunguje a proč než v analytice kvantifikovat. Takže za mě spíš pochopení proč, mně vždycky pomohlo najít nějaký řešení, něco s tím udělat. Ta kvantifikace je taky dobrá, vědět "Hele mám to řešit? Je to jeden člověk nebo sto lidí?".

To jsme dělali, spíš jsi prošla to fórum, a řekla jsi "jojo", našli jsme tohle, nebo jsme dělali nějaký a bylo tam "Co byste na našem produktu vylepšili?". A teď jsi měla 15 odpovědí, tak se potom udělala, o čem se tady ty lidi bavili, nějakou analýzu slov, který používají. Když

řekli "pomalý, pomalý, pomalý", tak jsi řekla, nejdominantnější téma je, že to je pomalý. Takže nebyla to spíš analytika, byla to spíš analýza kvalitativních dat, který nám vždy nejvíc pomohli. Takže dotazníky, nebo net promoter score. Net promoter score, to jsme používali abysme spíš zjistili ten první pocit z toho, jak to naši zákazníci vnímají, a k tomu jsme měli 2-3 otevřený otázky, kde jsme se ptali, "co byste na tom našem produktu zlepšili?", a to bylo kvalitativní, tam byl třeba odstavec textu.

T: Jak dlouho jste pak v tom pokračovali, nebo to bylo pořád?

R9: A to už jsme v tom vylepšování, kdy máš produkt venku a teď sbíráš zpětnou vazbu z různých míst a snažíš se zjistit, co máš vylepšit, aby to fungovalo líp.

T: Ten proces je podle tebe nekonečný, pokud klient například nebude chtít dále spolupracovat?

R9: Ještě zajímavý, vlastně u těch start-upů bývá zajímavý to, že ty vlastně na začátku něco děláš, a ta představa se ti to, když má 10 zákazníků, tak jseš ráda, a pak hledáš další, a zjistíš, že moc nemůžeš najít, a pak si zjistíš "No jo, možná jsme měli dělat trošku něco jiného, možná tohle byli nějaký nadšenci, a možná tam ten trh není", a teď začneš měnit ten nápad. Třeba v bývalé společnosti, to první, co si mysleli, tak měli takovou představu, že to je nějaký člověk, říkali tomu ("lonely data enthusiast"), jako sám člověk někde ve firmě, který se snaží nějak zanalyzovat ty data, těm ostatním nějak pomoci, ale nakonec jsme zjistili, že takovýhle lidi asi neexistují, že ty firmy to mají jako jinak, a pro tohle na začátku ještě, než jsem tam přišel, tak nějaký uživatelský rozhraní, a pak se ta představa měnila, takže vlastně zvlášť ty firmy v té rané fázi, nějaký start-upy ještě na začátku vůbec se snaží pochopit, pro koho to dělají a pak, když někoho najdou a pochopí to, tak jestli ten trh je dost velkej, jestli je to uživí. Nebo jestli mají dělat něco jiného, pro někoho jiného.

T: Takže jak o uživateli, tak i o businessu.

R9: Přesně, takže ty persony můžou dělat ze dvou účelů, oni se snažejí, jak to ty lidi budou používat, a pak se snaží pochopit, kdo to bude kupovat a proč, a jak mě to pomůže. Můžou být dvě různé skupiny. A jako produkt'ák určitě bude potřebovat vědět, aby mu to dávalo smysl ty čísla, a já, jako UX designer, jako taky, ale já za to nejsem zodpovědný, já jsem zodpovědný za to, že pro ty lidi, který to budou používat, že to bude dávat smysl.

T: Mohl bys popsat jaké týmové role jsou v jednotlivých fázích?

R9: Jojo. Jak jsem říkal, ten user researcher nebo něco takovýho, tak ten je, buď v první fázi, kdy ti pomůže nasbírat ty data, udělat ty rozhovory, nebo připravit ty rozhovory. Já jsem se k tomu dostal až docela pozdě, začínal jsem UI, a to jako je jednoduchý.

T: Většina mých respondentů začínala grafikou nebo programováním.

R9: Když ten člověk začne od té psychologie, tak mu chybí celý ten software, že on nechápe, jak funguje ten software, tam bys navrhovala ovládání softwaru, tak se ti docela hodí, když víš, jak ten software funguje. A už je ten grafik k tomu jako blíž, ten aspoň to umí udělat hezky, ještě dneska pořád spousta lidí to hodnotí, jestli se jim to líbí, nebo nelíbí. Jsem jakoby vývojář, já jsem úplně na začátku programoval, ale paradoxně mě nejvíc bavilo tohle...a pak jsem po letech zjistil, "hele, říká se tomu interakční design, návrh UI, super, to by mě asi bavilo, v tom vlastně jsem se posouval k tomuhle, a tím jsem získal vhled do toho softwaru, takže když jsem se pak bavil s vývojářema, tak jsem měl představu o tom, jak to asi bude složitý, byl jsem se schopný s nimi bavit, ale co jsem neuměl vůbec tu psychologii, jako bavit se s lidma, to jsem neuměl, pozorovat je a tohle. Takže já jsem pak nejvíc času strávil na UI, to jsem 4 roky, bylo to dobrý, ale pak vlastně ten zbytek těch třeba 8 let vlastně jdu a doučuju se psychologii, etnografií.

T: To je složitější.

R9: A to je složitější. Pak když to vidíš od začátku do konce, tak je to, že jseš schopna to dotáhnout od začátku do konce, to je jako super, to mě přijede, že je dobrý no. Navíc má tam... Tady si sbíráš data, ale vidíš, jak je tady použiješ, to je podle mě ta velká výhoda, že tady si sbírám data, na základě nich dojdou k tomu, jaký má být to uživatelský rozhraní.

Tady ta knížka, Designing for the digital age, mi přijde, že mi pomohla doplnit spoustu těch detailů, jak vlastně postupovat po těch malých krocích a pracovat s těma datama, který mě na začátku třeba ten user researcher nasbírá, tak jak s tím pracovat. Takže user researcher na začátku, pak samozřejmě při tom testování, to bych řekl, že ty designéři neumějí se bavit s lidma, tak si vezmou k sobě někoho, kdo to jako dělá a koho to jako baví. Takže tam ten user researcher buď na začátku, to je sběr těch dat, anebo potom to testování, vlastně potřebuju něco ověřit, tak já to někomu předám.

V bývalé společnosti to tak mají, že ty lidi jenom designují a pak potřebují něco otestovat a obrací se na výzkumné oddělení. Takže já třeba u nás tady v agentuře já spíš chci ty lidi, aby měli přehled přes celý ten proces, protože mě přijde, že i pak víš, jaký data potřebuješ, co s nimi uděláš, takže nesbíráš zbytečné data a ses schopná dělat kompromisy, že řekneš "co je největší problém? Největší problém je, že nechápeš toho zákazníka, dobře, tak musíme tady strávit nejvíce času v první fázi", anebo to už jako chápete a jenom předěláváme stávající systém. Takže můžeš si říct, kde ty síly jako (.)

T: Priorizovat?

R9: Priorizovat, co budeš dělat a potřebuješ předávat informace mezi lidma, čím více lidí zapojíš, když je někdo jako vizuální designer a zároveň navrhuje to UI, tak už to zase dotáhne až úplně do ty produkční fáze třeba. A to taky jako udělat hezkej vizuální design je jako spousta řemeslný práce.

T: Kdo je na začátku procesu?

R9: V těch agilních týmech tam vždycky byl nějaký jako product owner, což byl takovej člověk, který vzal od produktáka nějaký zadání a pak ho s tím týmem realizoval, pak tam byl scrum master, který se snažil pomoci tomu týmu, aby líp fungoval. Takže v tom agilním týmu vždycky byli takhle dva lidi, někdo tam, někdo z nich chyběl.

Takže takhle lidi, ale Projekták tady třeba u nás, my máme jako, když na tom dělají dva UX designéři, tak ty se ještě dokážou koordinovat sami, nebo se domluvit, kdo co dělá a říct klientovi, budeme dělat tohle. Jakmile už třeba pracujeme ještě s UI designerem, nebo je tam externí dodavatel, tak už rádi přenecháme komunikaci těch tří nebo čtyř skupin lidí někomu jinému. Takže jo, pohybují se okolo nějaký projektáci. Accountáci.

T: V tom designování, v té tvorbě je kdo?

R9: Tam už za mě, já už jsem tam většinou v těch týmech, většinou už jsme to zvládli sami. UI byl většinou vizuální design.

V bývalé společnosti jsme měli grafiky, prvky všechny hezky a v tom Keynote, a v tom Keynotu šlo udělat, že jsi jako prototypovala. Bylo vidět, že jsi udělala jeden stav obrazovky, druhý, třetí, takže se v tom dalo udělat, a my jsme tam měli knihovnu těch základních komponentů a poskládaných, tam to šlo, že to bylo úplně pixel perfect. Takže to bylo dobrý, že tam se daly udělat i v rámci toho Keynotu docela fakt hodně vizuálně přesný ty elementy, ty tlačítka a tak,

a dalo se to tam rozmístit. To bylo v době 2012, 2013, moc těch nástrojů ještě nebylo.

T: Co používáte v současné době? Dneska jsme mluvili o tom Indigo, máte ještě nějaký nástroje?

R9: Jo jo jo, používáme. Třeba Axure, s tím jsem dělal, ještě vezmu, vezmu do ruky, se Sketchem jsem taky občas dělal, teď začínám používat Figma, to jsou asi úplně nejběžnější nástroje, který vezmu do ruky.

Teď zrovna jsme byli na jednom projektu u klienta, kde používali Zeplin. Což mě přišlo ok. Zajímavěj nástroj, nověj? který jsme taky zkusili byl Owerflow, to bylo takový, že jsi mohla dát obrazovky vedle sebe, udělat mezi nima šipky, a napsat tam nějaký textíky.

Adobe XD jsem nepoužíval na reálných projektech, ale zkoušel jsem si ho. A tam právě je ten mode toho prototypu, kde říkáš, když klikneš sem, tak to jde sem.

Ale jak mám to Indigo studio, tak mi to přijde jak dětský hračky, jako má to nějaký výhody a nějaký nevýhody, ale na rychlý prototypování mi přijde, že to je úplně nej. Já jsem nikdy nešel, když jsem prototypoval, tak jsem nešel do toho, že bych to musel jedna ku jedný vizuálně.

Mě třeba bavilo ve Sketchi, když jsme dělali web, který byl responzivní, takže jsem si mohl dát verzi pro desktop, pro tablet, pro mobil vedle sebe, a byli tam ty symboly, takže když jsem tam něco změnil, tak se to změnilo všude, tak to bylo jako dobrý. Tam byli ty artboardy, že si člověk mohl naskládat všechno vedle sebe a viděl to.

Takže vizuální designéři, když používají Sketch, tak dneska jsou schopný ten vizuální design v tom Sketchi plus mínus udělat. Co jsem viděl, jak pro weby, tak pro aplikace, jednoduchý, jsou schopný to v tom udělat. Už k tomu nic jinýho není potřeba, dřív to byl Photoshop nebo něco vedle si k tomu vezmeš, a v tom na pixely uděláš, ale dnes už většina těch věcí se dá dělat jednodušší.

Teď jsem viděl nějaký UI zar se to jmenuje, a to umí, že nakreslíš skicu, vyfotíš, nahraješ, a on si to zkonvertuje do finálních prvků. To mě přišlo zajímavý, a že to je přesně v tom procesu, že bych udělal skicu tužkou, pak bych si ji vyfotil, on by mě to udělal a já bych si jenom ohejbal, jenom bych to oživil.

T: Zkonzultovala bych s tebou, jestli se ti líbí ten způsob, protože teď jsi zmiňoval hodně metod, ale právě jsi to nepojmenoval vyloženě, jak se přesně jmenujou, ale právě jsou tady všude názvy, který se liší jenom názvem, ne jednotlivými postupy. Tady mám seznam

metod od 100 metod.cz a můžeme to spolu projít.

R9: Hele já ještě možná přinesu ještě jednu zajímavější knížku, já znám trošku geneze tohoto a znám jednu slečnu, která to dávala dohromady, přijde mi, že tohle to je strašně doširoka, úplně přes všechny inovační, všechno možný, že to je tak hodně doširoka, že to nejsou úplně jen designový metody jako produktových designerů, když se zabýváš návrhem aplikace, tohle je inovace, weby.

((respondent ukazuje knihu))

T: Dneska jsem ji zrovna viděla.

R9: Vidiš to, a tohle jsou zrovna metody, který jsou fakt designový, mnohem víc, a ještě jsou navíc okódovaný v který ty fázi se používají. A pak ještě jsou tady nějaký další ty, a nějaká další kategorizace.

T: Klidně to můžeme zkusit.

R9: Jenom právě, tohle to ((respondent ukazuje knihu 100 Universal methods of design)), tohle jsou designový metody, a tohle jsou úplně všechny možný metody z různých pracovních rolí, tady je 100 metod taky, akorát tady ty jsou fakt víc designerský metody, a tyhle jsou prostě, kontingenční tabulky.

T: Takže nejspíš něco z toho vytisknout. Já mám takový koncept, že vždycky si poslechnu toho designera, a teprv potom ukazuju tyhle seznamy, kdyby na něco zapomněl.

Přemýšlím, spíš bych být tebou by bral z tohohle nějaké metody a asi nejsou .. asi už bych udělal už předvýběr z těch, který čekáš, že možná nezmínil. Když jich dáš 100, bude to trvat dlouho, a ještě to budeš muset připravit. Takže tak, takže bych si spíš vybral a ještě vlastně, co tím chceš zjistit, že když ten člověk o tom nezačne mluvit, tak to patrně asi moc často nepoužívá. Takže na závěr bys možná zjistila něco pro zajímavost, a to by mohlo být zajímavý, že bys mu dala tak sto, a řekla bys, "teď si přečti si ty texty a udělej mi tečky u toho, co jsi někdy použil."

T: Dělam tady tečky, ale to mě přišlo trošku taková kvantitativní metoda, že dělám zobecnění a nejdu moc do hloubky. Takže nevím, jestli se nemám doptat, jak se, co

používá, protože mě zajímá, jak jsou používány, na co používány, takže to nenes takovou hodnotu.

R9: To chápu, kdybych to takhle udělal, dal bych mu ten čas, ať si tím může vůbec projít, a pak bych se spíš zeptal o čem jsme se dnes ještě nebavili. Na to vzpomínání je to super, dáš mu ten slovník, to bych udělal, určitě to dává smysl, pak bych se zaměřil, možná ještě si vzpomene na něco, na co si nevzpomněl.

T: Mohl bys teď projet ty metody?

R9: Hele za mě, když jsem se na to díval, tak tady byly ty, jak jsem se bavili, Contextual Inquiry, tak každý tomu říká nějak jinak.

Design Charette, oni tomu říkají něco, že s týmem něco vymyslíš, nebo ještě oblíbenější pro mě je Design studio, což je konkrétní formát toho.

T: Mohl bys prosím říkat, v jakém kontextu ty metody používáš?

R9: Jo, no tak to Design studio, nebo Design Charette, když potřebujeme vymyslet, máme už sebranou tu inspiraci, a teď potřebujeme naházet nějaký nápady, jak to poskládáme dohromady. Tak buď já si můžu sám sednout a vymyslím jednu variantu, druhou, třetí, pátou, anebo vezmu tři lidi a každý, když vymyslí aspoň 2, tak najednou jich máme 6, takže to jako super. Pak si ještě dáváme feedback a iterujeme ty nápady, a pak se na konci seberou a mám víc dozrálých nápadů na to.

Spíš v té agentuře, pak tam byla heuristická evaluace, když na začátku, jestli vůbec budem to testovat, tak nejdřív se můžem projít jenom a říct, jestli to má smysl nejdřív to rovnou opravit než testovat. Nebo jestli to teda budeme testovat.

T: Takže tuto metodu používáte často?

R9: Ano, úplně na začátku, když za náma někdo přijde, něco nám nefunguje, pojďme to upravit, my to můžeme projít a říct "hele, tohle opravdu vypadá, že nefunguje" to nemusíme ani testovat s lidma.

Pak tady byl ten Kano Analysis, což je spíš do produktu. Tady jsou spíš ty přemýšlení o tom, jestli je to funkce, kterou když odebereš, tak budou ty lidi naštvaní, takže ji tam musíš mít. Nebo je to něco, co chtějí, je to uspokojí anebo jestli je to něco, co bude "úžasný, to jsem nečekal, že tam budete mít". Na kolik to čekají nebo nečekají. A teď podle toho si můžeš říct, tohle jsou

funkce, který ten software musí mít, s tímhle opatrně, protože oni si na to postupně zvykají, takže tam dáme jednu, a pak zase jednu, můžeš plánovat, co tam dáš.

Participatory Design, že my jsme třeba některé věci skutečně designovali, že jsme si vzali uživatele v bývalé společnosti, měli jsme kluky, který seděli vedle v místnosti a implementovali to naše řešení, používali ty naše nástroje. My jsme je vysloveně vzali a oni zkusili něco navrhnout, my navrhnutí, dali jsme si na to zpětnou vazbu, navrhovali jsme to společně s nima. Takže Participatory Design, tohle jsme dělali.

Nějaké dotazníky, kvantitativní, to jsme většinou dělali.

T: Zajímalo by mě to AB testování. Používáte to?

R9: Ne, to jsem nikdy nedělal, protože většina těch produktů, jako nebyl jsem v situaci, že ty naše produkty, jak jsem říkal, používali stovky, tisíce, miliony lidí. Jak jsem říkal, produkty, který jsem dělal já, měli spíš desítky nebo stovky lidí. Tam bych ani nenasbíral, teď čtu nějakou etnografickou knížku, a tam je takovej ten pohled těch kvantifikovatelných faktů, že oni jsou natolik složitý, že nemá smysl snažit se je redukovat na nějaký kvantifikovatelný fakta, ale spíš potřebuješ pochopit proč, a u toho AB testování ty jako nechápeš proč, ale víš, že tohle fungovalo líp, tak?

Dá se použít card sorting, to se dá použít, když chceš navrhnout menu, jakou má strukturu toho menu. Užitečnější je to v případě, když děláš celou web strukturu, u těch menu to většinou není tak zásadní. Ale kdybys měla online bankovníctví, tak je tam těch funkcí třeba 30-40, a už v tu chvíli to dává smysl, takže tohle by byla dobrá metoda. Workshopy jsme říkali.

T: Na čem záleží, na jakých kritériích, když vybíráš jednotlivé metody?

R9: Vždycky podle mě, chceš nějaký výstup, a to k čemu chceš dojít, tak si řekneš, co má a co bys měla udělat. Já jdu od konce, že většinou, když chceš vědět, co má zlepšit, tak na to, abys věděla, co má zlepšit potřebuješ seznam věcí, který nefunguje. Jak je dostaneš? Můžeš udělat uživatelský testování nebo testování použitelnosti. Vždycky jdu, co potřebuju, k tomu si vybírám metody.

T: Takže nějaký požadavky?

R9: Ano, přesně, od požadavků. Když mi ukážeš focus group, tak bys chtěla se rychle dozvědět nějakou šíři názorů, který existovali na daný téma, tak si uděláš focus group. Takže

půjdeš od konce.

Třeba dot voting, když budeš chtít, abys v týmu zjistila na čem je shoda, tak můžeš buď udělat obyčejný dot voting, to je nejrychlejší, nic k tomu nepotřebuješ, a nebo, když chceš, aby se ty lidi neovlivňovali, tak tajný hlasování možná, já to znám spíš jako note and vote, že se ty lidi poznamenají na papír těch pět, nebo kolik jim dáš, a pak teprv u toho dělají ty tečky, a to trvá jako dýl.

Takže můžeš vybrat i podle toho kolik má času, kolik mají ty lidi informace.

Asi záleží, jestli jsou metody výzkumné, nebo jestli jsou metody designové, nebo o nějaký spolupráce.

T: Jaký je tvůj designový přístup?

R9: Hele proces, který používám, tak ten, co je popsán v té knize Designing for the digital age. Oni mu myslím říkali Goal-directed design, tak ho myslím pojmenovali. I po 6, 7, 8 letech pořád nemyslím si, že ho umím úplně dobře, ale už ho umím dost dobře na to, abych podle toho mohl navrhovat nějaký produkty.

Jinak ten zbytek mě přijde, že to je spíš...Jako Design Thinking, co to je? To je jako, na kolik je to detailní? Některé ty, třeba Double Diamond... to byl takovej, já jsem právě v tomhle rozhovoru jsem chtěl ukázat, že neexistuje jeden proces, že každý ho vnímá trochu jinak, že si ho přizpůsobil pro sebe, takže právě proto jsem chtěl říct, že vlastně nemyslím si, že existuje jeden jediný proces na světě, ale že různé firmy a z různého úhlu pohledu, že se to může jevit jinak. A tyhle ty různé double diamanty mi přijdou, že jsou takový jako ano, je to ideově správně, a ještě když tě zajímají designové postupy, tak Hugh Dubberly, takový chlapík, a vydal takový ebook pěkný před lety, „how do you design“, a je to takový kompendium, je to už pár let jo, ale je to přehled všech designových procesů od 60. let, takže je to zajímavý. Vlastně to, co já vnímám je, že jak ty procesy od IDEO, tak jakože nejsou tak pně detailní. Když ten Goal directed design mi přijde, že fakt uděláš tohle, takhle, na tohle si dej pozor, provádějící předpisy, o hodně detailnější, než má od IDEO hear/create/deliver. Tak to je spíš takovej jako, jenom jako ty nějaký fáze, nějaký metody, nějak to použij, ono ti z toho něco vyjde, pak jdi do té druhý fáze a ono tě něco napadne, je to hodně volnější, když to tady goal-directed design, tady děláš tohle, tady jsou cíle výzkumu, to si tak připravíš.

T: Takže spíš jseš takový striktní v tom procesu?

R9: Mě to přijde, že když už to někdo, a on i ten Cooper to vymyslel a používali to desítky let, to vymyslel někdy v 85 nebo kdy, a od té doby ta jeho agentura to používala, takže měli nějaký dvě dekády na to, aby to vylepšili. Takže zkusil jsem to, dává mi smysl, funguje to a spíš je dobrý vzít tohle a jít dál než vymyslet vedle něco jinýho, protože necítím se, že bych byl v situaci, kde si můžu dovolit dát dvě dekády na to vymyslet něco úplně jiného, když to z nějakýho důvodu nějak funguje, takže to je za mě.

Přepis rozhovoru: Respondent 10

T: Mám tady sadu připravených otázek. Mě zajímají primárně webové a mobilní aplikace. Zeptám se na váš tým?

R10: Takže tam je kluk, co je šéf customer experience, pod něj spadá jednak to oddělení komunikace se zákazníkem, kde se řeší zlepšení v povolání kurýrů, to jak ty nákupy vozíme, kvalita nákupů a tak dále. Pak je tam zákaznická podpora, tam se taky řeší standardy chování a tak dále. To je ta jedna část. Pak pod to spadá produktový oddělení, ačkoliv žádné produkty nevyrobíme, tam ještě jeden kluk, šéf produktu, pak jsme tam já a jeden další, jakože produktáři, a jeden kluk, který dělá grafický design, ale ty věci taky řeší víc po tý stránce, jak by měly fungovat, že to není takovej omalovač, abych tak řekl.

T: Takže to je vlastně takový UX/UI designer, který tu řeší jak funkcionalitu, tak i vizuální stránku?

R10: Jo. Tím, že nás je málo, tak ty věci nemáme tolik strukturované.

T: Máte výzkumné oddělení?

R10: Nemáme.

T: Takže máte někoho externího, kdo dělá výzkum nebo to děláte vy?

R10: Výzkum dělám většinou já. Výzkum si každý dělá sám, často to dělám já, s tím pomáhám tím ostatním.

T: Takže to jsou všechny lidi, který jsou v produktovém oddělení?

R10: Jo

T: Jak spolu navzájem komunikujete? Kdo je nejvíc v kontaktu?

R10: V kontaktu jsem často všichni ty produktáři, ale máme to rozdělený, dá se říct po projektech, kde máme nějaké větší projekty, generační se tomu říká, pak máme menší věci, který potřebujeme odbavit. Ale vždycky je tam někdo, kdo je hlavní na tom projektu, a ten buď to všechno si zařídí sám, nebo když je potřeba, tak do toho ty ostatní zapojí. Jakože děláme nějaký společný brainstorming na začátek, nebo si o tom s někým povídá, není to

tak, že by na tom projektu byli nutný dva, třeba párový design to ne, je tam vždycky jeden zodpovědný člověk, který zařídí, že se seberou všechny potřebné informace, že ten proces proběhne správně, že se to vyhodnotí a tak dále.

Právě teďka od nového roku celá firma funguje trošičku nově. Jak jsem zmiňoval ty generační projekty, tak vždycky se nadefinují nějaké projekty, který jsou velký, který mají svůj dedikovaný tým, z různých oddělení, ty lidi by měli dělat hlavně nebo téměř výlučně na tomhle projektu, ten má na ten kvartál hlavní prioritu a dokáže se ten projekt posunout dopředu tím, že na tom všichni dělají redikovaně. A pak do toho jsou iterační nebo maintenance projekty. Iterační projekty mají za cíl zlepšit nějakou metriku, maintenance ty jsou, že je to dobrý udělat, ale neočekáváme od toho měřitelné zlepšení. Ty si tam na ten kvartál dosypou, do té kapacity, co zbyde, než se naplněj ty generační projekty. Ty už nemají svůj dedikovaný tým, tam se udělá týmeček vývojář, projekták, tester a někdo od nás, který zajišťuje tu další stránku tý věci.

T: Takže vývojáře taky máte?

R10: Vývojáře máme, ale nejsou součástí našeho projektového týmu. Máme IT oddělení, kde je X desítek lidí, back-end, front-end a různé technologie, plus mobilní vývojáři.

T: Copywriteři?

R10: Nemáme, to zase děláme my.

T: Account nebo projektoví manažeři?

R10: Ted' minimálně u těch větších projektů je to tak, že ten generační projekt má tlačiče se říká, což je člověk, v podstatě projekták, který má za projekt zodpovědnost, dělá projektový plán atd. To u těch projektů, které se nás týkají, často bývá někdo z nás, já jsem teďka tlačič jednoho projektu. U menších projektů, je to relativně nově v IT pozici projektáka, který ten projekt hlídá, ale spíš tu IT část, aby každý věděl, co má dělat a navazovaly ty věci na sebe. Nejsou tady dedikovaný projektáči ve firmě, spíš to projektové řízení...Tady je taková filozofie, že jsou nějaký věci, který patří do základní výbavy člověka, který by měl být schopný pracovat v naší společnosti a vytvářet smysluplný texty, hlídat si čas a řídit projekt vlastně by měl umět každý. A není to takový, že když se najme copywriter, tak najednou všichni přestanem umět psát a všechno se dává jemu, tomu se

snažíme vyhnout, aby ty lidi si ty věci uměli sami.

T: Jakou máš pracovní pozici a jakou máš náplň práce?

R10: Jako asi oficiálně, tady jsem v produktovém týmu, takže jsem produkt'ák. I když my to máme tak, že u nás v těch produkt'ácích je někdo spíš zaměřený jako na data a hledání příležitostí k optimalizaci zisku, někdo tíhne spíš k tomu UX a pomáhat těm lidem, aby se jim komfortnějše nakupovalo, to je bližší mě, já vlastně dřív jsem dělal UXáka, takže tyhle témata spadnou ke mně, takže. Oficiální název pozice zas není tak definující, co člověk dělá.

Hlavní náplň je, že mám na starosti konkrétní projekty a v rámci těch projektů se starám o to, aby ten projekt dobře dopadnul. Přičemž jednak hlídám celý ten proces, jednak tam vymyslím tu část, která spadá pod nás, to znamená vymyslet k čemu to má sloužit, jak to má fungovat, jaký tam budou funkce, jaký tam bude obsah, ten obsah, buď vytvořit, nebo si ho sehnat někde. Dělat nějaký zadání, který potom zpracovává analytik často, ale to zadání, jak to má fungovat, různé use casey a případy to děláme my. Potom leckdy udělat nějaký wireframy, ale ne moc často, jakože leckdy vlastně stačí ta specifikace, jak má fungovat nějaká struktura a ten design pak vyřeší ten designer, který to má na starosti. Když něco složitějšího, tak nějaký wireframy připravujeme, třeba testujeme se zákazníkem, když je to možné, ale leckdy to nejde.

T: Teďka můžeme přejít k tomu designovému procesu. Takže bych chtěla slyšet nějakou obecnou zkušenost, jak navrhujete něco rozsáhlejšího, něco nového, nebo nějaký vylepšování a ten jejich proces.

R10: To je těžký, jak jsem psal, my ten proces moc vlastně nemáme. My jsme v týmu takový, dá se říct, všichni jsou tam docela seniorní, ty věci se tak nějak dějou a nemusíme si mezi sebou nastavovat, jak by se ty věci měli dělat. Každý to, dá se říct, zvládá si ten projekt řídit a dělat ty činnosti, co jsou potřeba, aniž bysme si nutně museli říkat, u nás je to správně takhle. Takže pro mě těžký říct, jak to děláme, protože...Nevím, od jakýho tématu začít. Co se týče toho řízení projektu samotného, tak tam nejedeme agilně, to je jedna věc, což je teda spíš vývojářská, ale rozhodně nejedeme agilně.

T: Jak jedete?

R10: No asi tak, jak jsem popsal, já se moc nevyznám v tom názvosloví, myslím si, že je to blízky tomu KANBANU. Máme nějaký backlog, z něj si vytahují nějaké věci a vlastně pro tu jednu funkci nebo jednu část... Takhle, když máme nějaký projekt, tam vždycky jsou nějaké fáze, je tam vždycky nějaký výzkum. Je tam nějaký backlog, jako zásobník nápadů, z něj se pak vytahují věci, který mají nějaký potenciál, většinou podle toho, jestli si vytipujeme nějaké metriky, které chceme zlepšit, nebo že si o to hodně lidí píšou a že to je v souladu s cílema toho projektu.

Třeba teď víme, že u toho projektu potřebujeme, aby o nás lidi víc věděli, nebo že potřebujeme, aby tahle funkce byla ve více objednávkách, tak z toho backlogu vybíráme věci, které na tohle měřej.

Pak je nějaká fáze výzkumu, kterou nejvíce děláme my produkt'áci, tam je za úkol zjistit, jestli ta věc má smysl a co by to vlastně mělo být, jak by to mělo fungovat. Takže v týchle fáze, když je to jednodušší věc, tak vlastně jenom sepíšeme, jak by to mělo vypadat, když je to jasnáčka. Když je to složitější, tak promýšlíme různé varianty, třeba uděláme nějaký testování s lidmi, většinou na dálku. Pokud nejsme si jisti, co by to mělo být a jak by to mělo fungovat, tak si tady uděláme nějaký povídání s lidmi nebo dotazník, pak to vymyslíme a pak to otestujeme. Tohle všechno je ve fázi výzkumu.

Pak se to posune dál do fáze specifikace, kdy už by mělo být jasné, co to je, jak to má fungovat. Zpracovává to analytik, často, někdy ne, u těch jednodušších věcí.

Potom je tam fáze designu, kde designer zase často jak vymýšlí varianty, ale už jsou to spíš variace toho, jak to bude udělaný interakčně, tam už to často bývá relativně jasný, to vyplývá z toho zadání, jak by to mělo fungovat. Tady taky naráží designer na to, že si není jistý, jak tomu lidi budou rozumět a tak dále, většinou to v týchle fázi vyřešíme společně nějakým guerillovým testováním, že obcházíme lidi v kanclu s nějakou vytištěnou věcí na papíře a ptáme se, co si myslíš že je tohle a tak dále. Ono to většinou dává dobrou zpětnou vazbu, že to v podstatě stačí na rozhodnutí těch otázek.

Potom už se to posouvá do vývojového procesu, kde je back-end, front-end, testování a release. Ale ten jeden projekt, ta jedna věc, tím projel vcelku, není to tak, že by ta jedna věc se rozbíjela na více user storek nebo víc sprintů, ta věc tím procesem prochází, dá se tomu nějaký termín a na konci to vyjde hotový. Takže pro tu jednu featuru je to vlastně waterfall ten proces no. Ale zase ten projekt celý waterfall není, on se skládá z mnoha různých featur a kontinuálně se vyvíjí, a vždycky si vyhodnotíme, co uděláme a pak vymyslíme, co udělat

dál, ten celý projekt není hotová krabice, která se vyvine.

T: Zatím se nevyznám v terminologii projektového managementu, já tu teorii vlastně budu psát na základě toho, co se dozvím během rozhovoru. Jak se jmenuje ten váš proces řízení projektu?

R10: Včera jsem četl článek, já se v těch slovíčkách taky nevyznám, ale podle toho článku, to byl článek Scrum versus Kanban, podle toho článku je ten náš proces KANBAN. A je to takový, a plus by to možná bylo taky trochu dual track, že ta fáze toho výzkumu je nezávislá na fázi toho vývoje, my si ty věci zkoumáme, a do toho vývoje spadnou, až když jsme si jisti, že mají smysl. Což často nemají. V té fázi výzkumu hodně pracujeme s kvantitativními datama, že se koukáme na čísla, jak ty zákazníci teď nakupují, kdybysme to jejich chování touhle funkcí ovlivnili o tolik, kolik nám přinese, kolika zákazníků se ta funkce mohla týkat. V týchle fázi dojdeme k tomu, že tahle funkce nemá smysl ji dělat, vypadne z toho procesu, což je vlastně to nejlepší, co se může stát.

T: Ten proces je fajn, krátký a srozumitelný.

R10: Můžu ti přinést počítač a ukázat nějaký projekt.

T: Ještě navážu hned, v té fázi prototypování, jaký prototypy děláte?

R10: Asi nejčastěji to bude vytištěný na papír prototyp. V té fázi designu.

T: Testujete to před tím, než to dáte do vývoje, nebo to zkoušíte nasázet na web nebo aplikaci a dělat různá analytická měření? V jakých fázích testujete?

R10: To je dobrý dotaz, my vlastně nejvíc testujeme spíš v těch fázích toho výzkumu a designu. Občas ty věci testujeme, když je to větší projekt, po tom releasu taky děláme testování, respektive děláme, že vůbec sbíráme zpětnou vazbu, vyhodnocujeme čísla, posíláme lidem dotazníky, co to použili, nebo, co to nepoužili, jak s tím byli spokojení, hodně dotazníkujeme, plus s částí těch lidí, buď sem zavoláme, nebo se s nimi domluvíme na Skype. Sbíráme zpětnou vazbu.

((Respondent ukazuje na počítači)) Tady máme Trello našeho celého produktového týmu. Tady máme nějaký priority, kvartální nebo celoroční. Tady máme vybrané věci, který chceme dělat na ty priority. Tady sloupeček research, tady je třeba zjistit informace o tom, že se mění

složení výrobků tak, aby byli zdravější výrobky, jestli to má smysl komunikovat našim zákazníkům. Tady bych koukal, co to znamená, co s tím výrobcem dělají a tak dál. Pak bych mohl zjišťovat poptávku zákazníků po tomhle, jestli o tom budou něco vědět. Vyhodnotit si o kolika produktech bysme to mohli říkat, jaké by to mohlo mít vliv na prodeje, spokojenost našich zákazníků.

V tomhle sloupečku, v research, tady je fáze, kde nejvíc na to dělám já. Tady se budu koukat na čísla, tady si budu povídat se zákazníkem, posílat jim dotazník s cílem zjistit, co pro něj vlastně mám udělat. Když v tom budu mít jasno, tak to pak napíšu specifikaci, jak to má fungovat, pak to jde teda do designového sloupečku, tady na tom dělá ten designer, tady leckdy proběhne to, on si to nejčastěji vytiskne a dáme zpětnou fázi guerillové od lidí.

T: To děláte v kanclu nebo v terénu?

R10: Nejvíc v kanclu, většinou to stačí, jdeme do oddělení, který o tom, co my děláme, moc neví a jsou tam relativně normální lidi. Takže na recepci, k účetním.

No pak je to vývoj. Pak tady máme důležitý sloupeček pro hodnocení, kde je koukání na čísla, sbírání zpětné vazby přes dotazníky, u těch větších projektů testování s uživatelem. Ještě, když se bavíme o těch metodách, tak jsem mohl zmínit to, že v týchle fázi taky rozmyšlíme, jestli tu věc budeme dělat jako A/b test, což neděláme moc často, když jo, tak si to tady nadefinujeme a pak, když to spustíme, tak to nasadíme jako AB test a pak v rámci vyhodnocení vyhodnocujeme výsledky toho testu samotného. Nicméně spíš děláme větší projekty, které se obtížně vyhodnocují AB testem, že nějakých ladění konverzi tím, že tady změním barvu tlačítka nebo něco přidáme, hraní s takovýma drobnostma, na ty naše zas tolik vliv nemá. Takže to jsme od toho upustili, spíš děláme velké projekty, který nějak zvyšují hodnotu té služby jako celku.

T: Můžeme teď přejít k tvému seznamu metod. Zajímá mě kontext použití těch metod a metody, které běžně používáte. Zajímají mě fakt běžné metody v tvém toolboxu. Co třeba persony?

R10: Persony nepoužíváme, používáme různé segmenty, segmentace, taky zatím ne úplně dokonale, bych tak řekl, nejsou segmenty, na které by se úplně shodovala celíma, spíš my si segmentujeme lidi podle nákupního chování: jak často u nás nakupují, co nakupují. Přičemž máme asi nějakou znalost o průměrných našich zákaznících, jako že je to nejvíc žena

s dětmi, jaké věci si nejvíc kupuje, jaký věci o tom zboží nejvíc zajímají toho zákazníka a tak dále. To je taková sdílená znalost, kterou jsme načerpali z různých výzkumů, z kontaktu se zákazníky, ale nemáme to nikde speciálně definovanou konkrétní osobu a nějak nechybí.

T: Já se zaměřuju na aktuální pracovní pozici, protože kontexty těch firem se můžou lišit, jsou třeba z různých průmyslů a zaměřují se na různé věci, ještě nevím.

R10: Já si myslím, že to bude spíš podle typu firmy. Pak to možná bude podle velikosti týmu nebo podle velikosti firmy obecně, jakože čím větší firma, tím víc metod potřebuješ, a víc mít ty věci definovaný a víc kolem těch věcí komunikovat. Třeba v agentuře nebo v bývalé práci jsme ty osoby dříve používali, protože to je docela dobrý komunikační nástroj, ačkoli nám neřešil designové problémy, pro komunikaci to bylo fajn, obzvlášť pro komunikaci s klienty, je to super věc, jak si vyměňovat informace. Tady je nás tak málo, a jsem tak hluboko ponořený v tom problému, že to nepotřebujeme. Takže to není tím, že jsme e-shop, ale spíš tím, jak jsme velký tým, a tak no, a jak moc intenzivně ty věci řešíme. No, zajímá tě ano, ne, nebo...?

T: Spíš bych chtěla aspoň větičku, v jakých případech to většinou používáte

R10: Osoby, co jsme dřív používali, to byl fajn nástroj, vždycky jsem se snažil dělat takový osekání, mít je vždy postavený na konkrétní potřebě a tu potřebu pak obalit masem, jako jméno, bio, par use casů, s jakými přichází do kontaktu s tím produktem ten člověk a možná nějakou jednu větu o něm, věk a kde bydlí. Ty věci stejně nikdy k ničemu nebyli, tak jsme nechávali tu kostru, proč člověk přichází a co potřebuje. A pak se s tím nestrávil tolik času a bylo to docela hezký.

Dotazníky používáme hodně, asi jednak protože tady máme hodně rádi čísla, takže se snažíme všechno kvantifikovat a jednak protože je to snadný nástroj. Vlastně my jsme možná měli používat i jiné metody, ale zase je to nejsnazší, když je málo času tak to nejsnazší je poslat dotazníky. Já osobně z těch dotazníků většinou mi největší hodnotu přináší otevřené otázky, kde hrozně rád procházím stovky a stovky otevřených odpovědí, koukám lidem do hlavy. Plus jsou dobrý pro nějakou kvantifikaci nějakých našich hypotéz, že si myslíme, že X lidí nakupuje takhle, nebo že si tolik a tolik dopředu plánuje nákup, třeba teďka jsme dělali projekt v naší firmě, jako receptový, tak tam nám dotazník na začátku hodně pomohl, potřebovali jsme zmapovat, jak lidi vařej, jsem si z několika desítkami lidí povídal, nějaký rozhovory, pak jsem

si dotazníkem zjišťoval, kolik je jídel, který lidi vařej pravidelně a jaký lidi to jsou. Každý mi napsal, co vaří a pak jsem z toho normalizoval ty top jídla a ty jídla jsme pak na ten web dali, aby tam ty lidi našli to nejčastější, co dělají. Takže tady je třeba příklad, když dotazník hodně pomůže.

Zákaznickou cestu to jsme si dělali jednou, zase je to takový, bylo to zajímavý, že jsme si uvědomili kolik těch kroků tam je, že jich je překvapivě hodně pak jsme si zkoušeli identifikovat, kde jsou největší slabiny a na základě toho jsme vymysleli zajímavý a velký projekty, že nám to pomohlo. Zase dá se říct, že ta zákaznická cesta, že to každý ví, že to není potřeba si nějak definovat. Ale většina lidí tady má s naší společností osobní zkušenost, kde jsou ty slabiny se ví, a není potřeba to mít někdy zakreslený a zase ty jednotlivé body se ve firmě slad'ujou. Ve spoustě těch míst je tam zodpovědná osoba, která tu věc měří, třeba náhrady, třeba počet rozbitých produktů, všechny tyhle věci měřej. Nebo naše společnost ví, že tady máme fakt problém, že v 10 procentech v těch objednávkách nastal tento typ chyby, tak se na to pak někdo zaměřuje a zlepšuje to.

Kontextový šetření, já jsem vždycky používal tak, že jsem zjišťoval, jak ty lidi fungují v kontextu nakupování, jak do toho zapadá naše společnost, nebo dřív v bývalé práci třeba, jak lidi fungují během sledování televize.

T: Takže sis s tím člověkem povídal a zároveň jsi ho pozoroval?

R10: Spíš si nechám od toho člověka vysvětlovat to, jak to funguje. To není tak, že bych mu já zadával úkoly, ale spíš se snažím poznat, jak on běžně funguje, takže třeba u toho nakupování řeknu, ať si přinese svůj běžný nákupní seznam a ukáže, jak podle toho typicky nakupuje a ať mě zaučí do svýho nákupního procesu. Kontextový šetření docela používáme. Pak výzkumy v terénu, to jsme v naší společnosti jednou dvakrát použili, tady jsme se snažili poznat, co lidi motivuje k tomu, aby náš produkt používali pravidelně. Tak jsme vyjeli za X zákazníkama domu a tam jsme fakt zkoumali, jak nakupujou, co mají v ledničce, kdo to nakupování zařizuje a tak dále. Nebylo to, že bysme si koukali na naši firmu, to vůbec nebylo o nás a vůbec o jejich životním stylu a jak do toho nakupování zapadá. Tak to bylo hrozně zajímavé, na druhou stranu nám to neřeklo úplně šokující odhalení, dobrý to udělat, dobrý pro nějakou empatii, ale neděláme to každý půl roku třeba, protože je to zas hrozně nákladný a jak jsem si to vyzkoušeli, tak nám neodhalilo nějaký super vhledy, který bysme nedokázali sami vysledovat.

My hodně nejlepších nápadů a poznatků bereme v podstatě z vlastní zkušenosti. Tím, že hodně lidí jsme svoji vlastní zákazníci, je pro nás snadno se zamyslet, jak my sami fungujeme a je snazší se k té informaci dostat, než je se snažit vydolovat z hlav těch lidí, kdy klasický respondenti to neumějí pojmenovat svoji pravou potřebu. Umějí říct, co by chtěli nebo co jim vadí, ale neumějí identifikovat místo, kde by to mohlo být lepší, ale třeba si to neuvědomí. Na identifikaci těchto těchto míst ke zlepšení nám nejlíp slouží vlastní zkušenost, což není úplně výzkumná metoda.

T: Třeba to je spíš takové kritérium, které u toho zohledňujete

R10: Je to tak no. Já jsem vždycky byl takový velký propagátor výzkumných metod, ale musím uznat, že ty nejlepší nápady vycházejí z toho, co vymýšlíme sami podle sebe... tady v naší firmě

T: Jaké metody používáte dále?

R10: Hloubkové rozhovory, to taky používám dost, jak jsem říkal u toho vaření, tak jsme si povídali o vaření, nebylo to žádný testování, ani jsme nekoukali na web, jen jsme si povídali o tom, jak ten člověk shání inspirace, kde si hledá recepty, jaká kritéria receptu jsou pro něj důležitá, jak ty jídla vymýšlí, jak je pro něj těžký to vaření, jaký k tomu má vztah. Tohle bylo dobrý na ten start toho projektu si udělat povšechný výzkum, to je téma, o kterém člověk moc neví, tak to bez toho moc nejde.

T: Měli jste předem stanovenou sadu otázek?

R10: No klasický témata, ne konkrétní otázky, ale témata. Pak podle toho, co ten člověk řekne, tak klasicky jdeš do hloubky, nebo ne, když tam nic zajímavého zatím není.

T: Používáte analytiku?

R10: S tím pracujeme hodně, no tak jednak pracujeme s webovou analytikou, kde tam si hlavně měříme interakce člověk na nějakou funkci kliká, hodně si měříme přidávání do košíku, což je takový, že když na nějaký stránce něco změníme, tak pak měřit, to hlavní, že ty lidi si z té stránky více nebo méně přidávají do košíku. Plus když přidáme nějakou funkci, zase si vytváříme segmenty lidí, který tu funkci použili/nepoužili a jak to ovlivnilo jejich nákupní chování.

Měříme si, z jakou částí navigace pracuje, no, vlastně skoro všechno, na co si člověk kliká na tom webu, tak si nějak měříme a když třeba přemýšlíme, jak to zlepšit, tak nám to pomáhá, třeba když to lidi hodně používají, tak jim to nesmažeme.

T: Ještě se zeptám na nástroje, kterými měříte?

R10: Google tag manager analytics a pak pro analytiku máme ještě interní datový systém, vizualizační nástroj Tableau, a v něm jsou všechny data o nákupech, různé parametry k tomu, tak s tím pracujeme hodně, snažíme se tam hledat příležitosti, jak to nákupní chování ovlivnit a přinést firmě tržby navíc.

To jsou ty hlavní no, jinak používáme pro sběr zpětný vazby z webu pouvažme hot jar, ale nepoužíváme ho na ty nahrávky videí, nebo výjimečně, vlastně jednou když jsme předělávali stránku objednávky, takový formulář, který je asi jediný interakčně složitější místo na našem webu, tak tam jsem hodně koukal na videa, jak se lidi prokousávají tím formulářem a našel jsem díky tomu hodně chyb. Ale z takovýho běžnýho, sledovat video, jak si člověk dává věci do košíku cibule, rohlík, z toho jsem nikdy nevykoukal nic zajímavého. Jenom takhle ve specifických případech.

T: Co návrh designu?

R10: No vidíš to, to jsem říkal, že víc a víc u nás řeší ten designer, nicméně asi (. .) klasický tam v nějakým neúplně formalizovaném měřítku funguje to, že buď si ten design člověk vymyslí sám nebo si přizve kolegu, teď přemýšlí klasicky na papíře si dělá varianty, na papíře si všechno rozmyslím, pak většinou, když je to potřeba, vezmu si AXURE na wireframy a zkusím si to, udělá si třeba screenshoty z webu a zkusím, jak by ta věc vypadala reálně. Všechno řešíme s reálnými datama, žádný lorem ipsum, vždycky všechno na nejreálnějších datech, protože to pak dělá strašný rozdíl. Designer, když dělá potom ty výstupy, tak on dělá výstup leckdy i klekací v Invisionu, to slouží v podstatě výhradně pro sběr zpětné vazby vevnitř firmy, není to, že by to sloužilo k testování se zákazníky.

T: Takže to jsou high-fidelity wireframy?

R10: Ano. U těch zase složitějších věcí udělám z toho interaktivní prototyp, třeba jak jsem zmiňoval tu novou objednávku, tak tu jsem nejdřív celou komplet včetně toho vyplňování a nějaký validace a tak dále jsem udělal v Axure jako klikací prototyp a ten jsem testoval se

zákazníkama a pak teprve to šlo do vývoje.

T: Jak pak ty prototypy běžně testujete?

R10: Asi nejčastěji, bych řekl, že aktuálně testujeme na dálku, že se s lidma spojíme přes Skype nebo Appier, nasídlíme si obrazovku, já jim pošlu odkaz na ten prototyp nebo stránku, co chci testovat, tady to máte, teď jim zadám nějaké otázky a sleduju, jak oni s tím pracují. Tím, že nemáme dedikovaného výzkumníka, tak mě třeba moc nebaví dělat ty náборы, tak to je prostě jednodušší, než si řešit zasedačky, kdo sem kdy má přijít a tak dále. Popravdě řečeno se mi do toho moc nechce. Často jsou ty projekty takový, že na to stačí třeba půl hodiny nebo 20 minut a tahat sem toho člověka kvůli 20 minutám se mi nechce, navíc ty naši lidi jsou většinou matky v domácnosti a pro ty taky blbý někam jezdit a mnohem snazší je pro něj se spojit online, to oni pak umějí dobře. Takže pro obě strany je výhodnější se spojovat online.

T: Je tam nějaká finanční odměna?

R10: To máme jednoduchý, my těm lidem dáváme kredity na nákup. Jasně, my jsme trošku odešli od toho prototypování, jak jsi říkal, že děláte.

T: Jasný, jaký designový metody používáte, nebo nepoužíváte?

R10: Designový workshopy moc neděláme, obecně tady workshopy nějaký organizovaný neděláme, když děláme nějaký brainstorming v menším týmu našem, tak si z toho vyzobem takové úplně základy, že nejdřív lidi přemýšlejí každý sám, takový mini design studio, každý si kreslí sám, pak si to ukazujem, pak na tabuli priorizujeme důležitější body.

T: Děláte dot voting?

R10: No, nějaké tečky, takový úplně primitivní věci, rozhodně tu netrávíme čas, že někdo dva dny vymýšlel, jak bude nějaký workshop fungovat, prostě jdeme dělat brainstorming a vlastně na místě vymýšlíme tu metodu a rovnou to děláme.

T: Takže z těch ideačních metod, co jsem teďka slyšela, tak děláte mini design studio, brainstorming?

R10: No no, to jsou takový úplně, jinak to moc nefrčí, velký workshopy moc ne, i když by to možná bylo v nějakých případech fajn, zatím se tady moc nerozrostlo.

T: Co třeba návrh informační architektury?

R10: My tady u nás nemáme zas tak moc co řešit z informační architektury, protože tak

často neřešíme nějaký velký přeskupování informací, prostě eco e-shop. Vlastně jediný projekt, který se toho týká, tak je vlastně struktura katalogu samotná. To, že tady máš maso, jak je to tady tříděný, plus používáme filtry v těch kategoriích. Je to víc z důvodu toho, že nemáme velké kapacity se tomu věnovat, tak ta struktura se spadá pod oddělení nákupu, lidí, který tady tu kategorii má někdo na starosti, třeba je tam nákupci masa, ten tam zadává ty produkty, domlouvá s dodavatelama, pak ty dodavatelé dávají ty popisky a tak dále. Správce těch jednotlivých sekcí, ty mají i na starosti tu strukturu s tím, že jim občas pomáháme. Když jsem to předělávali tu strukturu, tak jsme dělali testování jako trade checking tý struktury. To jsme dělali zatím jenom jednou před časem. Takže když ten projekt vyžaduje, tak si nějakou strukturu v rámci toho projektu uděláme, ale ty projekty často bývají, co se týče bohatosti informací, poměrně jednoduchý, spíš tam jde o ty interakce, takže tady to nemusíme moc to řešit.

V agentuře zase informační architektura byl úplný základ, shodnout se s těma klientama na tom, co tam vlastně bude, jak to bude strukturovaný, to bylo jedno z největších témat, dělali jsme celodenní workshopy na informační architekturu, kde nejdřív jsme si udělali cílovky, persony, pak jsem pro ně vymýšleli obsah, strukturovali jsme ho, a to vlastně tady nepotřebujeme.

No pak testování, to už jsem trochu popisoval, že většinou vzdálené, čas od času jednou/dvakrát do roka si uděláme větší testování, že sem pozveme deset lidí, projdeme si s nima ten web, ale upřímně řečeno, ta vytiženost informací z toho není moc velká, da se říct, že chování lidí poměrně známe, a to testování nemáme tam většinou boty v použitelnosti, velký problémy, o kterých bychom nevěděli. Ta vytiženost informací z toho bývá malý, takže tím ten čas netrávíme zas tak často, spíš k tomu konkrétnímu projektu, a tam to většinou dělám online, protože je to rychlejší.

T: Koukám, že máš zkušenost s testováním v labu. Mohl bys to popsat?

R10: Tady ne, to bylo v jiné práci, tam byl lab. Ten lab je úplně to samý, když si zajdeš do zasedačky a někde vedle to sleduješ, ten lab má prostě spolehlivější techniku, a víc míst v pozorovárně a tak, ale jinak ten princip tý metody je úplně stejný.

Tree testing. to jsem použil v u nás v práci jednou, dřív v agentuře jsme to dělali častěji, protože skoro u každého projektu byla nějaká informační architektura, tak jsme ji skoro

vždycky testovali, ale teď to tolik nepotřebujem. Testování v mobilech taky moc neřešíme, spíš z toho důvodu, že se mi to nechce řešit technicky.

Card sorting, to jsem u nás ještě nepoužil. Víc to bylo v agentuře, zase tím, že moc nemáme ty informace, tak to moc neřešíme.

Eye tracking zase v předešlých firmách jsme to několikrát použili, typy projektů, kde to má nějaké přínosy je hrozně omezený množství, kde se to vyplatí. Kdy pak vyloženě potřebuješ zjistit, který prvky jsou výraznější a přitahují pozornost, jinak většinu těch chování se dá zjistit bez toho. Takže moc k tomu nenacházím využití.

Komparativní testování to jsme zase dělali v agentuře, že jsme třeba pro klienty udělali testování konkurenčních webů a vytahovali jsme z toho, co na ty lidi funguje, co oceňují, tady jsme to nedělali.

Kvantitativní testování zase jsem párkrát zmiňoval jako v agentuře, to je tak drahý, že moc pro to užití není. V naší společnosti to nepoužíváme, to se nevyplatí.

T: Jaký jsou kritéria, dle kterých metody vybíráte?

R10: My jsme takový minimalisti, a navíc jsme trošku líní, takže fakt vybíráme ty metody, který mají za minimální čas největší přínos, a ještě většinou si tu metodu nějak osekáme, snažíme se z toho vymáčkout maximum. To testování máme, co nejrychlejc a minimalistický, stejně jako ty dotazníky a povídání s lidma, což jsou tři metody, který podle mě obecně co se týče cena/poměr/výkon jako nejlepší, a tak já je používám nejčastějc. A tak no, prostě co nejrychlejc se něčemu naučit. Tak jsme startup, tak to k tomu tak trochu patří.

Různé klikací testy u nás ve firmě taky nepotřebujeme.

Měření zákaznické zkušenosti, jsme se pokoušeli, zkoušel jsem různé metody, protože to je věc, co nás zajímá, jednak nás zajímá, jak vydělat peníze, jednak nás zajímá udělat to pro lidi pohodlnější, a to pohodlnější se snažíme změřit.

Já jsem zkoušel různé typy dotazníků, ptal se na různých místech a různých segmentů lidí a asi se mi nepovedlo nějak to změřit věrohodně tak, abych tam zachytil dopady toho, co děláme. Zkoušel jsem různě měřit lidi, který použili nějakou funkci a lidi, který nepoužili funkci, která by měla hodně usnadnit ten nákup, a přesto se to v tom dotazníku to nedokázalo výsledně projevit v těch výsledcích. Rád bych to někdy vyřešil, zatím to vyřešit neumím, a bylo by to pro nás užitečnější.

Jinak co se týče měření CX, tak tam spíš fungují, jak jsem říkal měření těch věcí, co na ni

evidentně mají dopad, měření náhrad, měření zkaženého zboží, pozdních příjezdů a takovýchle věci. To se měří velmi důkladně, plus existuje něco jako mystery shopping, kde je nějaká množina lidí z firmy a zákazníků, který po svém nákupu vždycky vyplňovali rozšířený dotazník, kde jsou hlavní kritéria zákaznické zkušenosti, jakože kurýr přijel včas, usmíval se, plus nějaký zákazníci z venku, je tam asi 50 otázek, taková heuristika, a to vlastně vždycky měsíčně z toho vyjde report, je tam dost dat na kvantitu, to se netýká úplně našeho týmu, ale managementu, ty se vyhodnocují na základě toho mystery shoppingu, jak v těch parametrech se tem oddělením daří, když se nedaří, tak se hledají zlepšení.

Heuristiku nepoužíváme. Heuristiku jsem používal v agentuře, jsme dělali heuristické analýzy, ale jsem od toho opustil, mě ani těm klientům to v podstatě nikdy k ničemu nebylo, že tomu klientovi napíšeš, tady podle pravidel, co říkal Nielsen, tak máš mít to vlevo, a máš to mít vpravo. To prostě nejsou ty důležité problémy, důležitý je obsah, struktura, jaký funkce tam jsou, jak dobře to sedí na use casey těch zákazníků. Tohle heuristiky nikdy nevyřeší a neumějí, protože nemají kontext, takže nedělám a jsem rád, že je nedělám.

Expert reviews to jsme dělali v agentuře, jsme dělali analýzu zákazníkům, teď už to nedělám, nemám to pro koho dělat.

Competitive studies to používáme, když se chystám dělat něco nového, tak samozřejmě hodně koukám, jak to řeší jinde. Třeba když jsme dělali ty recepty, tak jsem prolez milionem resetových webů, koukal jsem tam, jaký funkce používají, dost nám to pomohlo v tom sestavit si nějakou road mapu co bychom taky mohli dělat, ale neděláme to ve smyslu toho, že bysme koukali. Tak máme hlavní dva konkurenty, není to tak, že bychom koukali, co dělá jeden z nich, že bysme to měli dělat taky, spíš se snažíme být v pozici těch, který jsou kopírování, než bysme koukali na ostatní, co kopírovat. Si myslím, že když má člověk potřebu kopírovat, tak je na tom špatně.

T: Napadají tě další nástroje?

R10:

Na export těch designů používám Zeplin, na sběr zpětný vazby-hot jar, na dotazníky survey Gizmo, na zpracování zpětné vazby, co nám chodí používáme Product Board. Trello pro úkoly. Slack pro komunikaci Email taky používáme občas. Na vzdálené testování Apir.in většinou

T: Jaké role se zúčastňují jednotlivých fází?

R10: To je vlastně ten jeden člověk, my nemáme specialisty, takže to, že ten projekt probíhá

dobře vždycky hlídá ten jeden produkták a většinou ty věci dělá stejně on.

Cíle definuje produkták

Výzkum dělají designer a zase produkták, je to ve vzájemné spolupráci. Produkták připravuje zadání, případně dělá wireframy.

Designer dělá high fidelity design, jak to přesně má fungovat po interakční stránce a plus estetická stránka.

Vývojáři-vyvoj

Přepis rozhovoru: Respondent 11

T: Zeptám se, jestli tě můžu nahrávat?

R11: Ano

T: Jaká je tvoje pracovní pozice a náplň tvé práce?

R11: Možná nejdřív představím naši společnost, sešli jsme se jakožto parta, je nás tam asi deset, z různých agentur, každý měl za sebou nějakou zkušenost, většinou agenturní. Začínali jsme jako designéri, jsou tam lidi, který pracovali v bance nejdřív, v klasickém korporátu, tam si teda osahali jak funguje ten business zevnitř, že je to tam zdlouhavý, ne vždycky se úplně designuje tak, jak by se mělo. Zvolili jsme si dělat jenom fintechový služby, jenom banky, protože to je docela úzký trh. Před tím v agentuře každých čtrnáct dní děláš na jiným projektu, což je taky zajímavý, ale po pár letech už tě to přestane bavit, chceš prostě nějakým jedním směrem se vydat. Takže takhle jsme si řekli, že budeme dělat jenom finanční instituce, děláme jenom banky, pojišťovny jsme dělali v agentuře před tím. Před tím jsem dělal v jedné digitální agentuře, tam to byla klientská práce, více rychleobratka, to byli většinou kampaně. Takže pojišťovna vyhrála s nějakým novým produktem, tak se jim udělala microsite, není to dlouhodobý projekt, takže mě to nebavilo.

T: Takže tě baví dlouhodobější projekty?

R11: Nesmí to zas být moc, po roce už se to zvrhne a už je to zdlouhavý.

T: Je ve vaší společnosti nějaký bod, když ten projekt ukončíte?

R11: Jasně, když se projekt spustí. Je tam pak service, servicing už úplně neděláme. My jsme teď dost na začátku toho procesu, teďka děláme to, že otevíráme novou banku na zelený louce, to jsme dělali několikrát, teď v Kazachstánu, v Indii, v Německu, možná něco na Filipínách. Takže jsme v Jižní Africe, nejsme rozkročený celosvětově. Většinou to začíná tak, že se sejdou tři lidi, který si řeknou, otevřeme banku někde. My, když jsme takhle na začátku, to je vlastně náš start na projektu, začínáme to ve třech/pěti lidech. No a většinou teda začínáme klasicky výzkum a tak dál a tak dál.

T: Na ten výzkum se zeptám dopodrobna později. Chtěla bych se zeptat, jestli ten

proces pro fintech se nějak výrazně liší, než si dělal třeba v agentuře nebo někde jinde?

R11: Jde to více do hloubky, v agenturní práci, která dělá třeba jenom microsite a nějaký kampaně, měsíc se na tom pracuje, pak se to spustí, pak to měsíc běží, pak se na to většinou zapomene a začíná něco nového.

T: Má designový proces ve fintechu nějaký zvláštní charakteristiky?

R11: Přesto, že jsme tam tak víc na začátku, tak bych řekl, že ty klienti to mají víc byznysově podchycený. Mají líp připravené podklady, než když děláš třeba masivní reklamovou kampaň na Kofolu nebo prodáváš nový tarif pro mobil. Ale když otevíráš banku v cizí zemi tak přece jenom máme od toho klienta docela dost podkladů, máme dost výzkumu z jeho strany, který on už si udělal.

T: Takže výzkum sami neděláte?

R11: Děláme jak sami, tak i ten klient s námi na tom víc spolupracuje. Ta situace je lepší, dřív stačilo být online, teďka už se na to dávají víc záležit, jsou připravenější klienti. Ve fintechu zvlášť, protože většinou klient, je někdo, kdo vyšel z finančního sektoru, takže se snaží spočítat business case dopředu, aby mu všechno vycházelo a připravit se na to.

T: Mám tady připravenou sadu otázek, týkající se procesu. Už jsi mi řekl informaci o tvé firmě, zajímalo by mě jakou máš momentálně pracovní pozici? Jaká je náplň tvé práce? Kolik máš let zkušeností v oboru UX?

R11: Současná pozice je designer, nebo UX designer, nebo něco takového, to si myslím, že není úplně důležitý, tady ta škatulka.

Kolik mám let zkušeností? Teďka jsem 6-7 let na volné noze, vlastně i v této firmě. To je takový spíš sdružení, než úplně firma. Před tím jsem dělal 6 let v ve zmíněné digitální agentuře, před tím jsem byl v další agentuře, předtím jsem byl v seznamu. Takže 16 let zhruba.

T: To je dost. Jaká je náplň tvé práce?

R11: Tak jak jsem říkal, když jsme v tom projektu od začátku, tak konzultujem s klientem vůbec i produkt, snažíme se kecat na začátku trošičku i do produktu, s kterým klient chce

jít.

Přijde třeba klient a řekne "Já chci otevřít banku v nějaké zemi", takže začínáme tím, že vzniká nějaká rešerše toho, Co je tam za banky? Jaký mají produkty? Co je tam za lidi? Jak se tam chovají k bankovnímu produktu? Jakou tam mají historickou zkušenost s různými produktama a tak dál. Takže klasický výzkum. Pak většinou se určí nějaký MVP, nějaký minimální produkt, který by měl jít ke spuštění. Pak nastává rapidní růst, tohle je trošku specifický, když to otvíráme v cizí zemi, takže musíme najít lokální lidi, který to tam znají. Takže nastává teďka velký boom, kdy nás klient otevře kancelář v zahraničí a začíná tam hirovat lidi. My pak s těmi lidmi postupně dáváme dohromady jednotlivé produkty. Takže se tam najme někdo, kdo bude řešit třeba kreditní karty, někdo, kdo bude řešit běžné, někdo, kdo bude řešit spořicí účty, půjčky, těch produktů je celá řada, většinou na každou řadu je nějaký jeden zodpovědný vlastník. Ve spolupráci s vlastníky děláme návrhy, výzkumy a tak dál. Výsledkem většinou je mobilní aplikace nebo web.

T: To by mě zajímalo nejvíc. Mám omezené pole, které ve své diplomové práci zkoumám, zaměřuju se primárně na mobilní a webové aplikace a rozhraní.

R11: No jasný. Teďka mobilní appky, zase je to zapříčiněný trendem, ve světě desktop klesá, mobil jede nahoru. Takže všude víceméně mobile first přístup. Teďka se přestupuje k tomu, že i ten první kontakt se zákazníkem je z mobilu. Veškerý onboarding zákazníka i třeba (know your customer) KYC, to znamená focení občanky a takové věci, kdybys zakládala revoluce a něco takového.

T: Ano, teďka to dělá jedna banka.

R11: Ano, ta taky no. Ten trend je docela jasnej, takže když někdo začíná s nějakým produktem, to už je de facto standard. Přičemž když přecházíš na jiný trh, kde jsou etablované banky, který jsou tam 10, 15, 20, 60 let, něco nějak dělají a když tam přineseš nějakou, z jejich pohledu je to inovace, že vytáhneš mobil, vyfotíš si občanku, staneš se klientem banky, otevřeš si účet za deset minut z kavárny. Takže tohleto, to většinou v každé zemi, buď už to tam je zavedené, nebo jsme tam mezi prvníma, který to tam dělají. Tak samozřejmě se snažíme napasovat do právního rámce, proto musíme spolupracovat s lokálními lidma, nejde úplně otevřít banku ve Francii z Čech. Musíš v té Francii někoho mít.

T: Jak komunikujete s těmi lidmi. Online, přes nějaký platformy?

R11: Jo, tak Skype cally, do Německa teďka jezdíme osobně, do Afriky, v Indii jsme taky byli, takže se i podíváme. Kulturní šok někdy, když někam přijedeme, to je taky zajímavý, ale tohle je věc, která nás na tom baví, pak se snažíme přenášet ty zkušenosti z jedny země do druhé, to, co nám funguje tady, tak vůbec nefunguje v Indii, to, co funguje v Indii nefunguje na Filipínách, to, co funguje na Filipínách, nefunguje v Jižní Africe.

T: Děláte výzkumy kulturních rozdílů/etnografické výzkumy?

R11: Určitě máme research toho trhu vždycky. Potom máme konkurenci, co tam zrovna je. Pak si děláme vlastní výzkumy, když se udělá nějaká nová propozice. To znamená, my tam přijdeme s novým produktem, na to se dělá výzkum, jestli by si to místní lidi koupili, objednali, jestli by se jim to líbilo, jestli by to chtěli. Z tohohle pak čerpáme. Etnografický výzkum... tím, že vlastně tam máme kontaktní osobu, která to za nás řeší, tak už se to promítá do té propozice. Takže my nenabízíme klasický běžný účet, jako se nabízí tady v Čechách, ale nějaký jinej, který je specificky ušitý na míru pro tamní trh, což vyplývá z toho, kdo tam dřepí, jaký je tam produkt'ák, jak se nadefinuje on.

T: Takže to spíš řeší lidi lokální/místní, kteří jsou najatý?

R11: No jasně no. Ono je i to docela těžký dělat výzkum v zahraničí, nemáš kontext té kultury. My jsme dělali research třeba v Indii, kdybysme tam neměli překladatelku místní, tak si myslíme "Lidi kejvou, to je hezký". Ona říká, že když oni takhle kývou, tak to znamená, že tomu vůbec nerozumí. Takže body language a takové věci, tím, jak tam nežijem, neznáme to tam, tak je důležitý mít partnera v té dané lokalitě.

T: Ten partner je spíš jako překladatel nebo vyloženě researcher?

R11: Snažíme se shánět researchery, je to samozřejmě komplikovaný, zároveň nevíš, jestli těm jejich researchům můžeš věřit. Teďka se nám stává, že se nám lišej výsledky, když my děláme testy toho samého tady, a když se dělají výzkum toho samého v zahraničí. Zrovna teď jsme v takový situaci, že zkoumáme, kde je problém, jestli to je kulturní rozdíl, nebo jestli to je chybně udělaný test, nebo jestli je to špatná cílovka na test. To jsou problémy, že ti přicházejí výsledky a musíme důvěřovat tomu, že je to pravda. Když se tam pak jedeme podívat, tak to můžeme odhalit, jestli se někdo třeba blbě ptá při tom testu, což

třeba ani neodhalíme, protože jim nerozumíme.

T: Takže rozhovory taky děláte?

R11: Jasně, klasický kvalitativní výzkum.

Kvantita se dělá taky, to jsou nějaké dotazníky.

T: Jaký typ dotazníku?

R11: Většinou online.

T: Ty dotazníky se vyskytují kde? Není žádná pilotní webovka banky?

R11: Ta banka vlastně neexistuje, to je záhodno držet pod pokličkou do té doby, než se to spustí. Takže buď přes nějaký výzkumnický skupiny, ideálně sehnat partnera, který už research v té dané zemi dělá, má svůj pool lidí, který můžeš oslovit, dodá ti respondenty, který ty potřebuješ. Takže my možná dáme dohromady ten dotazník, ale pak oslovíme partnera, aby nám to vyzkoumal, aby nám to zjistil, i když jde o kvalitu, i když jde o kvantitu.

T: Co se děje pak? Když máte výsledky výzkumu?

R11: No klasicky začneme prototypovat, uděláme první mockupy. Většinou děláme mobilní appky. Pak se dělá test ve stylu tady máme nějakou propozici, což je třeba A4kový leták, otevírá se nová banka atd. Samozřejmě s otvíráním nové banky jde ruka v ruce marketingová kampaň v té zemi, takže všude billboardy, citylighty, reklama v televizi. Takže to nasimulujeme A4kovým leafletem "otevírá se taková banka, mají takové produkty, tady máte do ruky aplikaci v mobilu nebo web, kde si tu aplikaci stáhnete, podle toho kterou část chceme prezentovat. Pak sledujem ty lidi, jak s tím pracují. Takže klasický uživatelské testování.

T: Testování probíhá na prototypch?

R11: Prototypy, většinou používáme klasický, nějaké kreslítka obyčejný, záleží jak moc high-fidelity nebo low-fidelity to chceme mít. Když to má být super hezky, tak to samozřejmě malujeme ve Sketchi, uděláme z toho slideshow v mobilu, jsou to statické obrázky, nevyplňují se tam žádná data, všechno je to takový jenom "jako", což nám dá první

feedback. Když zjistíme, že tohle je dobrý, tak se to posune do předvývojové fáze, což znamená, že vývojáři skutečně naprogramují fakeovou aplikaci, která třeba není napojena někam na back-end, ale už se v ní dá nějakým způsobem interagovat, pamatuje si nějaká data a tak dál. Pak testujeme od jednoduchých procesů, jako třeba onboarding, klasicky projdete z bodu A do bodu B, jednosměrná věc po nějaké složitější scénáře.

T: Používáte uživatelské scénáře?

R11: No jasný.

T: Tohle testují výzkumníci v té dané oblasti?

R11: Jasně, my nejdřív ten test děláme tady, navrhujeme všechno v angličtině, protože jak máme mezinárodní tým, tak všechno děláme v angličtině. V pokročilejších fázích se to pak překládá do nativního jazyka, ve kterém to ve finále bude spuštěný, takže my děláme testy tady, z toho máme naše interní závěry.

T: S kým děláte testy?

R11: My máme náš vlastní pool lidí, takže snažíme se oslovit podobnou cílovku, s jakou se to bude potom testovat v zahraničí, s takovou cílvkou se snažíme otestovat tady v Čechách. Pokud nám tam něco nefunguje, je to vlastně podklad pro nás, abysme to neposílali do Německa dřív, než to budeme mít vyladěný tady u nás. Pokud to odladíme tady u nás, tak si to otestujeme v Německu, tam se ten výsledek může malinko lišit, třeba právě v závislosti na té kultuře, ale snažíme se to, co nejdřív udělat u nás, protože je to samozřejmě levnější.

T: Co děláte po testování?

R11: Po testování se zapracovávají připomínky. Drobný malý věci opravujeme hned. Nějaké složitější, nepochopení třeba celého toho produktu, když má někdo složitéj produkt, třeba vezmeš si půjčku, ale musíš zaplatit kartou jenom v pondělí, nebo něco takového, tak to je dost komplikovaný, kontaktujeme našeho zadavatele a s ním to nějak řešíme. Občas se nám podaří i změnit i propozici toho produktu.

T: Aha, když ty vaše připomínky prosadíte tomu zadavateli, jasný.

R11: Řekneme, nevychází nám to, lidi nechápou to, co se po nich chce a evidentně není chyba v tom uživatelském rozhraní, ale je chyba v tom, že oni nechápou ten produkt. Je potřeba s tím produktem udělat něco, znovu zvalidovat, jestli ta propozice je dobrá nebo špatná.

T: Takže se vracíte zpět k té fázi, kde definujete tu propozici?

R11: No jasný. Ono se často stane, že na začátku se definuje nějaká propozice, pak se to pár měsíců dělá, a mezi tím business změní rozhodnutí, nebo se zjistí, že propozice je zajímavá, namaluje se to do nějakých obrazovek, obrazovkám nikdo nerozumí. Buď je to chyba těch obrazovek, nebo je to chyba té propozice. Takže vyloučíme jedno, vracíme se, předěláme.

T: Jak pokračujete po testování prototypu?

R11: Máme hrubý wireframy, většinou to běží paralelně, to znamená, že my vlastně děláme na nějaké jedné části, třeba onboardingu, jsme třeba dva měsíce napřed před vývojářema. Zjistíme, že je to ok, dáme to z ruky, je to uzavřený nějaký balík, on do toho pak zpětně může vstupovat třeba legal nebo změna něčeho, dodavatele třetích stran, pokud je tam třeba nějaký KMC na takové malinké funkce typu focení občanky a různých jiných dokumentů a rozpoznání textu OCR? rozpoznávání textu z dokumentu, tak to většinou bývá třetí strana, kterou si ta banka pronajme nebo koupí. Takže ta do toho vstoupí, a to nám může ještě trochu změnit rozhraní, podle toho co je ten nakoupený produkt zač. Takže uděláme nějakou část, ta se předá do vývoje, a my pracujeme na nějaký jiný části, třeba zakládání běžného účtu, cokoli dalšího. Zase pracujeme tady na tom, pak další část platby, kreditka, placení s kartou, jak fungujou notifikace, pozývání jiných lidí do appky a tak dále. Těch témat je víc, a vždycky se snažíme dělat na tom jednom, dokončit to, pak se přesunout. Většinou se to překrývá, je to takový mess.

T: Vývojový tým taky máte tady?

R11: Ne, vývojový tým u nás je na straně banky. Myslím si, že na jednu stranu je to normální v bankách, že banka ze své pozice nebude outsourceovat žádnou svoji technologii, že by banka nakoupila vývojáře někde, udělala si nějaký vendor lock, pak vývojář odejde a banka je nahraná. Takže banka se ve finále snaží mít všechny týmy interně, což je vlastně

i ten náš exit z toho. Takže my jim pomáháme v tom začátku, ale nestáváme se potom součástí tý banky. Takže jakmile my to vlastně rozjedem, produkt si nějakým způsobem nastartujem, pak ještě můžeme maximálně pomoci tý bance vybudovat jejich interní UXový tým a pak jdeme zase na další projekt.

T: Takže pak spolupracujete s UXovým týmem té banky?

R11: Ze začátku banky nemají nic, protože ze začátku jsou to tři lidi plus my jako konzultanka k tomu. Jakmile se to trochu nastartuje, tak se snaží všechny ty věci vybudovat interně, takže vývojáře musejí mít vlastní, UXáky musejí mít vlastní, customer service musejí mít vlastní.

T: Potom, jak se to vyvine, děláte analýzy reálných dat z webovky nebo appky?

R11: On ten vývoj trvá docela dlouho, takže od té doby, co my z toho vypadnem a co se to spustí, může uplynout docela dlouhá doba. Pak už je to čistě jenom na obchodu, jestli se nám podaří s nima spolupracovat ještě dál nebo ne. Třeba pak si najmou nějakou jinou agenturu, aby jim dělala analytiku nebo samozřejmě analytiku mají vlastní. Ale pokud chtějí nějakou kreativní kampaň, to už dělat většinou nechcem. To už je kampaň pro nějakou agenturu nebo pro marketing, krátkodobé věci. Jinak máme ale i projekty, třeba redesigny existujících bankovníctví, a tam s datama pracujeme samozřejmě. Takže skladba zákazníků, co tam ty zákazníci dělají a tak dál.

T: Takže ty data sledujete přímo přes nějakou analytiku?

R11: My si necháme zjistit data, který potřebujem. Ať už jsou to data o zákaznících, nebo data o featurach, který oni využívají v té dané aplikaci. Většinou má klient nějaké businessové požadavky, který redesignem existujícího řešení chce dosáhnout, někdy je to jenom modernizace, takže stará banka, když se podíváš na její bankovníctví, to není úplně zarovnaný s tím, co poskytuje konkurence, takže to chtějí jenom redesignovat, zároveň tam se snaží doplňovat nové funkce. Třeba novinka v mobilech skenování QR kódu při platbě, před deseti lety to neměl nikdo, teďka to má každý. Takže to oni vlastně musejí inovovat, je tam konkurenční faktor.

T: Když děláte redesign, sledujete nějaké metriky, jestli se to zlepšilo?

R11: Ve finále tady k tomu se už moc nedostáváme, protože my odevzdáváme koncepty,

pak se to hrozně dlouho vyrábí, a to už jsme často pryč z toho. Jak na kterém projektu no. Někdy děláme inkrementální úpravy, teďka třeba v Africe, tak s nima spolupracujeme už druhým, třetím rokem, tam se postupuje dost agilně po malých krocích, takže oni třeba jsou schopni každý měsíc releasovat novou appku nebo nějaký update, s tím, že tam opravdu přidělají jednu nebo půl obrazovky, nebo předělají někde nějaký čudlík. Fakt dělají drobnosti, sedí tam interní tým, který vyhodnocuje data z té appky a pak vždy přijde s nějakým zadáním "Máme tady featuru Analýza transakce třeba, tolik utrácí za oblečení, tolik utrácí za něco jiného" a potřebujeme to nějak zpracovat. Takže my se koukneme, jaké tam mají data a na základě toho pracujeme dál.

T: Takže analýzu hotového výsledku děláte jen u těch redesignů, modernizací a tak?

Protože když to stavíme na zelené louce, tak není o co se opřít. Tam máme zase jiné zdroje dat. U redesignu, máme data jak to funguje teď, případně jak to nefunguje teď, ale u úplně nové banky nemáme nic, máme maximálně analýzu konkurence a nějaký byznysové data z trhu, máme například deset milionů lidí a pět milionů z nich si chce půjčit.

T: Mě by zajímalo, jak vypadají návrhy na banku v Africe, co je pro ně moderní. Jak se trendy liší?

R11: My tam děláme pro private wealth banku, banka pro bohatší Jihoafričany. Kde byl taky docela zajímavý specifický výzkum. Takže se musí seznat deset miliardářů v jedné místnosti, ty si je prostě nekoupíš, že jim dáš tisícovku pojd'te si s námi testovat, protože je to více méně nezajímá. Takže hiring těch respondentů musí probíhat na jiný bázi. Říkáš, pojd'te, pomozte nám zlepšit banku pro vás, je to vaše banka, a oni musejí na tom trošku participovat. Co je třeba zajímavý na Jižní Africe nebo v tom private wealth segmentu, tak tam má vlastní každý svého osobního bankéře, což se liší od klasického retailového bankovníctví, že když si otevřeš své bankovníctví, vyfotíš si QR kód, někomu zaplatíš a děláš všechno sama, tak v Africe je standardní, že zavoláš svému osobnímu poradci řekneš "hele přišli mi nějaký faktury, zaplat' je". To je rozdíl mezi retailem a private wealth.

T: Koho máte v týmu? S čeho se skládá váš tým?

R11: No tak vlastně tím, jak je nás málo, tak řešíme to vlastně celou dobu všichni dohromady. Máme tam někoho, kdo dělá business konzultanta, snažíme se validovat jestli

ty propozice, který nám dává klient, jestli to dává smysl. Třeba klient přijde a řekne "Chci otevřít běžný účet a dáme jim k tomu kartu, on řekne to je fajn, ale tady v té zemi vůbec karty nefrčejí nebo je tam nějaký specifikum, třeba v Kazachstánu bylo běžný čím víc mají zlatou kartu, tím jseš statusově na tom líp. Takže musí to být fakt drahý. Měli tam jiné finanční produkty, třeba nevěděli, co je to číslo účtu, že tam ten koncept neznají. Tam to funguje tak, že dostaneš kartu od svého zaměstnavatele a on ti na tu kartu posílá výplatu. A když pak dostaneš výpověď, tak ti přestane posílat výplatu na tu kartu a ty ji můžeš zahodit, protože už tam nic nemáš. Takže, kdybysme tam dělali propozice na to "Otevřete si spořicí účet", tak oni moc nechápali, co to je. To bylo zajímavý, ten kulturní rozdíl. Takže zpátky k otázce, máme tam business konzultanty, máme tam analytiku, který řešej ty statistický data a tak dál. Pak tam jsou designéři, vizuální designéři, interakční designéři. Někáká komunikace s vývojem potom taky probíhá, snažíme se potom mít i na naší straně někoho, kdo trošku tomu vývoji rozumí, aby se pak vývoj nestěžoval, že něco nejde.

T: To je důležitý nemít propast mezi designem a vývojem a vědět, co se dá realizovat, jak to bude složitý udělat a tak dále. Jaké fáze, jaké role obsahuje?

R11: Na začátku business konzultace plus produkt design, jestli celý ten produkt dává smysl. Pokud se to zvaliduje, tak nastává fáze prototypování/wireframování/UI designu. Interakční design taky, snažíme se to dělat od začátku, abysme dostali feedback od vývoje, čím dřív budeme vědět, jak se to bude chovat, tím dřív vám budeme moct říct, že to nejde. Snažíme se ten vývoj tam zatahovat, co nejdřív to jde.

T: Jaké fáze se zúčastňují UX designéři a vizuální designéři?

R11: My se v tom nějak prolínáme. UX designer by tam měl být od začátku do konce. Už při definování toho produktu, pokud to nenavnímá na začátku, pak může být problém. Takže UX design není o tom namalovat pěkný wireframy, ale musíš chápat celý ten produkt, mít podklady z researche a dát to celý dohromady.

T: V jakých nástrojích pracujete?

R11: Vizuální design teďka používáme teda Sketch, děláme to většinou až na konec. Naši wirefremy se snažíme dělat tak, aby byli pěkný, to samozřejmě potom líp prodává klientu, to je jasný. Hlavně jsme v situacích, že v začátku toho projektu my vůbec neznáme brand

ty banky, protože ten brand neexistuje, na tom pracuje úplně jiná parta lidí.

T: Takže taky nějaký externí lidi? Ne interní tým klienta?

R11: Můžou to být interní lidi nebo nejdřív to může být externí agentura, oni je potom snaží začlenit pod sebe, aby ta banka měla všechny tyhle role pod sebou. Třeba děláme rok na projektu a nevíme, jak se ta banka bude jmenovat, nevíme, jakou bude mít barvu, styl, nevíme vůbec nic. Proto naše výstupy musejí být takové unisex, protože nevíme, jak to bude vypadat. Takže vizuál design přichází dost pozdě.

T: V tom případě, čím se zabývá váš vizuální designer, pokud neznáte styl?

R11: Na začátku se definuje nějaký styl. Musíme rozpoznat, jaká to bude cílovka, to ale víme zhruba v začátku, jestli to má být korporátní bankovníctví, nebo jestli to má být zaměřený na teenagery. Samozřejmě ten přístup je tam trošičku jinej, ale vizuál design nastupuje úplně na konec.

Interakční design, ten se snažíme trošku dřív začít řešit dělat, právě s ohledem na ten vývoj, abysme jim neztěžovali moc pozici, že na konci jim řekneme, že tady by bylo pěkný mít takové animace, oni už to mají v pokročilém stadiu rozpracovanosti, tak už nejsou schopné to předělávat zpátky, což je potom škoda, proto to děláme na začátku.

T: To děláte v jakých nástrojích?

R11: No, tak klasický prototypy děláme tím, jak malujeme ve Sketchi, tak děláme klasický prototypy, což je vlastně screen to screen, obyčejná slide show, to jsou statické obrázky, tam se nic moc nehýbe, takže jsou jenom základní interakce, jak se přichází z který stránky na kterou stránku. Těch nástrojů je samozřejmě tuna, Invision, Marvel.

My používáme jenom Sketch a Sketch cloud, protože ono to všechno umí víceméně to samý, ale Sketch nám umožňuje to, že je to jeden nástroj, přímo v tom Sketchi můžeš udělat jak low- fidelity, tak i velmi high-fidelity prototyp nebo i finální grafický návrh. Zároveň z toho Sketche můžeš udělat ten primitivní prototyp pro klikání ze stránky na stránku. Pro víc advanced prototyp, experimentovali jsme s HTML prototypama plus nějaký Java skripty a nějaký Java skriptový frameworky, nějaký React. Ono se to taky furt mění, každý rok přijde nějaký nový framework, není to až tak podstatný. Spíš jde o to, že statický prototypy ze Sketche, z Invisionu, ale to jsou pořád jenom obrázky, ale když potřebuješ něco skutečně

interaktivního, tak musíme skočit buď přímo do kódu, to znamená programovat aplikaci a nebo to obehličkovat nějakým HTML prototypem, což nám funguje v prohlížeči na jakémkoli zařízení. Není to samozřejmě úplněj native, takže tam některý věci dělat úplně taky nejdou, třeba nějaký super fancy animace na mobilu, tak to pak už potřebujeme nativní appku.

A k tomu kluci používají tuším nějaký Principle, ale je to taková věc, od který teďka ustupujeme, protože cokoli, co vyrobíš v Principle, tak vlastně vyhodíš. Ten kód se z toho nedá nějak použít. Je to jenom taková ukázka, ale spíš nám nevychází to, že do toho investujeme ten čas, klient to zaplatí, a ten výsledek se potom vlastně vyhodí. Takže možná lepší to dělat přímo v kódu, a místo někoho, kdo umí s Principlem, platíš někoho, kdo umí programovat třeba v Xcode nebo Swift, nebo Java pro android, nebo já nevím v čem teďka všude píšou. A dělat to přímo jako nativní aplikaci.

T: Když se bavíme o těch nástrojích, používáte nějaké další?

R11: My si pak většinou přizpůsobujeme tomu, co má ten klient. Takže pokud celá firma klienta běží na Google službách, tak samozřejmě používají Gdrive, Google dokumenty a tyhle věci. Takže my se přizpůsobujeme jim většinou. Není to úplně tak, že bysme je nutili do nějakých našich produktu. Vývojáři třeba už si navykli na různý třeba Zeplin, pochopili, že tam jsou výhody, takže oni sami to vyžadují. Používáme Invision, Zeplin, Marvel, cokoli oni chtějí, tak my jsme schopni to tam dát, developer hand off. Takže to záleží na nich. Zvažujeme teďka, že bysme nutili klienty do našich procesů, do našich flow, ale zatím si to úplně nemůžeme dovolit, klient platí, říká nám "My jsme všichni na Googlu, tak vy budete taky na Googlu". Má to výhody a nevýhody.

T: Můžeme přejít k vašim designovým metodám. Zaslýchla jsem, že používáte kvalitativní výzkum, market research, uživatelské testování. Nemohl bys to doplnit, jaké jednotlivé metody v různých fázích používáte a popsat, k čemu je to dobrý a proč to používáte?

R11: Tak na začátku máme market research, to buď zajišťuje klient v rámci své přípravy na to, že bude někdy otvírat nějakou novou banku nebo nějaký nový projekt. Takže to znamená většinou srovnání konkurence, případně nějaká historie trhu, jak se ten trh vyvíjel za posledních X let, plus nějaký predikce, kam by se ten trh mohl posouvat. S tím souvisí

positioning vlastní banky, že prostě víme, že trh se hejbe takhle, že na trhu jsou takové banky, který dělají tohle, tady vidíme mezeru, tu mezeru chceme zaplnit, chceme ji zaplnit do dvou let, protože věříme tomu, že ten potenciál tam je. Takže to je vstupní research, který máme k dispozici. Z toho nám vzniknou propozice, jak jsem říkal. Pak se jede kvalitativní testing, nebo kvalitativní výzkum, který spočívá v tom, že se v místě spuštění udělají rozhovory s vybranou cílovkou, jestli opravdu míříme správně, pokud se to potvrdí, tak pokračujeme dál, pokud se nepotvrdí, tak předělat. Zároveň do toho se dá dělat i kvantita, což jsou většinou dotazníky, takže otázky, co potřebujeme zjistit, jaký používáte účet? S kým účet sdílíte? Plánujete hypotéku? Takové základní klasické otázky.

T: Používáte během uživatelského výzkumu i pozorování nebo analyzujete nějak uživatelské chování?

R11: Maximálně ta Analýza konkurence, že se udělá uživatelské testování, ale cizího produktu. Nás vlastně nic neomezuje udělat uživatelské testování jiné banky, která už tam je, tam posloucháš stezky těch klienty, co jim nevyhovuje na jejich bance. Tohle to se dá dělat.

T: Dobře, jaké metody používáte ve fázi prototypování?

R11: Děláme Testování propozic, což většinou leták, jestli se vám líbí/nelíbí produktová nabídka. Pak už testování použitelnosti, že uděláme prototyp ty aplikace a sledujeme, jestli nám tím člověk projde nebo neprojde.

T: Takže tady už pozorujete, jak člověk s tou aplikací pracuje?

R11: Ano, to je klasický uživatelský výzkum. Jeden na jednoho, člověk s mobilem, projdi nám tou appkou, nahráváme, vyhodnocujeme zpětně, píše se z toho nějaký závěr.

T: To znamená, že nahráváte zvuk a obraz?

R11: Nahráváme zvuk, obraz, nahráváme to, jak interaguje s tím zařízením. Existují zásadní, GDPR věci, bereme to v ohled. Tohle je už relativně standard, není nic nezvyklého, co děláme, to děláme relativně pravidelně.

T: Používáte nějaké ideační metody, techniky?

R11: Jo, je to většinou na začátku. Máme workshopy s klientem, on přijde se svoji základní propozicí. Teďka klient na to měl jinou specializovanou agenturu, která přišla s tím, že by se tady na ten trh hodil nějaký takový produkt, klient řekl ok, jsme taky řekli ok. Takže měli jsme propozici produktu a na základě toho jsme to dělali. Takže buď to dostaneme, nebo s klientem vybrainstormujem nějakou novou propozici, která se pak naprotypuje a vyzkouší. Používáme Design studio, brainstorming, těch buzzwordů je hrozně moc, furt se to mění, každý tři měsíce přijde nějaká nova technika. To je nejvíc uchopitelný ty 2 metody.

T: Jak metody volíte? Podle jakých kritérií je vybíráte?

R11: Často to definuje klient. Máme nějaký nastavené mantinely a tomu se přizpůsobujeme. Není to úplně tak, že bysme přišli za klientem a řekli, "teď to budeme dělat takhle", dost se přizpůsobujeme jemu. Právě tím, jak to děláme jednou na jednom konci světa, podruhé na druhém, tak je to pokaždé trošičku jiný, má to takový lokální specifika. Takže nejedeme žádný jeden mustr abysme to dělali pořád stejný.

T: Ano, chápu, že to neděláte vždycky stejné, proto bych se chtěla zeptat, podle čeho se to liší?

R11: To, co se nám vždycky opakuje, je nějaká ideační fáze, ze který nám vznikne nějaký koncept, z toho konceptu, co nejrychlejc udělat prototyp, ten co nejrychlejc otestovat. To je vlastně pořád stejný. Rozdíl je, kde bereme náboje do té ideace, jak moc high fidelity děláme ten prototyp, jak moc to to testujeme. Ale tyhle kroky jsou tam vždycky. Takže research, ideace, prototypování, testing, pořád stejný.

T: Používáte nějaký frameworky?

R11: Lean canvas na začátek

T: V čem Lean canvas spočívá?

R11: To je vlastně business plán na jedné A4. Když se snažíme z klienta vytáhnout, co vlastně po nás chce, tak nám tohle pomáhá v tom, že naonboardujem všechny lidi v týmu, abysme věděli, co děláme, a jednak si to ujasníme s klientem, že opravdu toto ano, protože to

vytváříme s ním dohromady. Takže to je vždy otázka nějakého úvodního workshopu, Design studio jsem říkal.

T: Jasný, teďka se často objevuje na webových stránkách agentur, že přistupují k návrhu pomocí Design Thinkingu a tak dále? Říkáte taky nějaký nějaký názvosloví vašemu procesu?

R11: To je teďka moderní poslední tři roky. Za těch, jak ses ptala na začátku, 16 let už se vystřídal takových věcí spousta. Asi podle něčeho jedeme, ani nevím, jak se to jmenuje.

T: A co například agilní přístup, jak přistupujete v řízení?

R11: Agile jedeme tak první tři měsíce, než je na straně klienta víc, jak padesát lidí, pak už to začne failovat a protéká to do hrozného waterfallu. Na začátku se všichni zaklínají, že budou hrozně agilní, že se bude dělat v malých iteracích, honem rychle publikovat ven a testovat a předělávat a tak dál, ale ve finále to zůstane na papíře na začátku a v praxi to takhle není. Za to asi může ten trh nebo ten obor, ve kterém teď děláme, ten banking, dřív nebo později se z toho stane korporát, nemůže být bankingový startup, když to přeroste určitou velikost, tak se to zkorporátní.

T: Skvělý, mám poslední otázku, jak mluvím s designéry, tak jsem si všimla, že zapomínají některé metody zmínit, takže jsem si vytiskla obsah jedné známé knihy, která se jmenuje Universal methods of design. Takže si můžeš prolítnout, jestli tě něco nenapadá, jestli jsi háhodou na něco nezapomněl?

R11: Děláme A/B testing, to je jasný.

Card sorting jsme dělali párkrát

Cognitive mapping, jako možná tomu se tak říká, asi možná.

Analýza obsahu taky děláme, to děláme při redesignech, díváme se na to, co teď mají a řešíme jak moc je to důležitý.

Content analyb zzu děláme, při redesignech se díváme na to, co teďka mají a řešíme, jak moc je to důležitý.

Content inventery a audit taky při redesignech.

Designový workshop , jasně, pod tím si můžeš schovat všechno.

Design Entography, možná, já nevím, jestli se tomu tak říká.

Eyetracking jsme dělali kdysi, když to byl hype asi před 5 lety, pak jsme zjistili, že je to na prd, tak to neděláme. Na to psal kamarád diplomku.

Elito method, vůbec nevím, co to je

Diary Studies, ne, to neděláme.

Takových buzzwordů, ty jo.

Persony, doděláme, to jsem zapomněl zmínit, to děláme ve výzkumné části.

T: Jak často to děláte?

R11: To zase záleží per projekt, my jsme to teďka dělali, když jsme dělali redesign větší banky, tak ta má docela velký portfolio klientů, private wealth je jedna strana, na druhé straně byly firmy nebo korporáty, který mají taky někdy svý účty.

Prototyping děláme, jasné

Scénáře

Stínování, někdy asi jo, jsme to dělali.

Storyboardy . ano, občas děláme, jakožto vlastně scénář tý situace.

Takže tam kreslíte na jednotlivých rámečkách tu situaci? No

Think aloud protocol? Pokud je to user testing, klasický kvalitativní rozhovor, tak asi to je think aloud protocol.

User Journeys, to většinou si dělají sami klienti

Usability testing jasný

Usability reports, to děláme často po spuštění nebo při analýze konkurence, tak děláme usability report třeba konkurenčního produktu. Abysme se vlastně vyvarovali podobným chybám, který najdeme u konkurence.

T: Takže děláte testování na jiných produktech a máte z toho report?

R11: Ano. Klasický kvalitativní výzkum.

Webová analytika, pokud máme k dispozici, redesignujeme něco, tak ano samozřejmě.

T: Vidíš, že to možná pomohlo si na nějaké metody vzpomenout.

R11: Možná něco děláme, ale nevíme, jak se to jmenuje.

Přepis rozhovoru: Respondent 12

T: Jaká je náplň vaší práce?

R12: No já to mám hodně specifický, já jsem UX community lead, což je něco jakoby vedoucí týmu v agilním prostředí, to znamená v prostředí, kde úplně nejsou oborové týmy, protože každý dělá ve svém multioborovém produktovém týmu. Dělán tam tři roky, mám tam na starosti 17 lidí, a kromě toho sám i designuju jednu aplikaci, což je jeden z digitálních kanálů naší banky. Co konkrétně dělám, buď designuju, když nedesignuju, tak se snažím ten tým někam posouvat a tu banku někam posouvat směrem k větší uživatelské přívětivosti, k nějaký vyšší kompetenci v tom našem oboru, ať už se jedná o UX design a teď nove service design jako takovej, to znamená design produktu a služeb, který ta banka nabízí svým klientům.

T: Jak jste teďka zmínil design produktu a služby, tak já se v diplomové práci věnuju designovému procesu a metodám návrhu digitálních produktů, takže jestli to můžeme omezit. Takže by mě zajímala právě ta mobilní nebo desktopová appka.

R12: Jasně, to není problém, to jsme tam dělali poslední tři roky, a ještě to pořád děláme, protože ta banka byla hodně nedigitální, když jsem tam nastoupil. Naopak teďka je lídrem českým, si troufám tvrdit, v tý digitalizaci jednotlivých produktu, ať už je to pro existující zákazníky, to znamená nějaká samoobsluha v kanálech, tak/ i pro nove zákazníky banky a podpory pres třetí strany.

T: Jaké máte zkušenosti kromě nynější práce?

R12: Já jsem začal jako grafik v roce 2000, což je 19 let, dělal jsem grafika, kódoval jsem, trošku jsem programoval. Živil jsem se tím jako živnostník, to znamená, že udělat nějaký celej web taky umím, ale časem jsem dokonvergoval k pozici user experience a přes tu pozici UX designera jsem se dostal až k tomu leadershipu, teď už spíš dělám leadership toho týmu jako takovej.

T: Jasně, to mě navádí na otázku, jaké máte pracovní pozice ve vašem týmu?

R12: Máme komunitu, říká se tomu komunita, je to z toho důvodu, že ty jednotlivý lidi jsou v jednotlivých týmech, to znamená, že Pepa dělá hypotéky, Anička dělá půjčky, Josífek dělá třeba kreditní karty, a vlastně sedí s těma svými lidmi, takže my nesedíme společně, ale ta

komunita se setkává a sestává se z výzkumníků, z UX designerů, UI designerů, kodérů a copywriterů. Takže to jsou nějaké pozice, což původně by se tomu říkalo designer nebo grafik nebo něco, a teď se to rozpadlo na jednotlivé pozice.

T: Máte i nějakého analytika, kdo vám analyzuje data z webu?

R12: Máme přístup na Analytics, naše banka používá dva různé typy analytik, jedny jsou spíše uživatelský analytiku, druhý jsou spíše businessový analytiku. Máme přístup k oběma a jsou tam na to speciálně dedikované týmy, momentálně jsou odseparované, protože v těch odděleních neproběhla agilní transformace, ale do budoucna asi to bude i součástí jednotlivých týmů a nevím, kam to bude patřit ještě, o tom jsme se nebavili.

Ale je to zajímavý, protože když máte analytiku na kvantitu, na nějaký Adobe Analytics, Google Analytics nebo nějaký businessové nástroje to jsou SaaS BI, tak to jsou lidi, který jsou schopný určit co se děje, ale vůbec netuší proč, k tomu potřebuji kvalitativní výzkum, takže tam určitě budeme muset dojt k nějakému propojení.

T: Ano, propojení kvality a kvantity dává smysl.

R12: Je to tak

T: Ještě se vrátím k těm týmům, takže každý tým dělá na nějakým svým projektu nebo produktu?

R12: Produktu... to dělení je jednoduchý. Banka se rozděluje do value streamů, což jsou nějaké větší jednotky, který dodávají hodnotu zákazníkovi a je to typický podle potřeb: to znamená jeden value stream se zabývá placením jako takovým, druhý digitální stream se zabývá obsluhou, třetí se zajímá hypotékami potažmo bydlením, čtvrtý půjčkami, pak jsou nějaké další.

Každý value stream se rozpadá na tak zvané klastry, což je jednotka, která už má na starost jenom kreditní karty, jenom půjčky, jenom hypotéky, konsolidace úvěrů. Takže takhle je ta struktura. Když ta každá jednotka potřebuje někoho z nějaké kompetence, tak si ho tam embedne k sobě, to znamená že ten UX designer fyzicky sedí s lidma 90 % času.

T: Výzkumné oddělení je u Vás zvlášť?

R12: Výzkum je zatím zvlášť, protože jednak tam je věčný problém s těma deliverables, že ten

design má velmi sexy výstupy, velmi měřitelný, a velmi nezbytný, protože bez toho obrázku to nejde udělat, u researche tam je problém, jak prezentovat ty výstupy a docílit toho, že výzkum má měřitelný přínos. S tím bojujeme, a ještě nějakou chvíli bojovat budeme. Teď budeme nabírat nového researchera, momentálně to máme tak, že researcher je omezený na v podstatě 3 lidi, který sedí při naší aplikaci, do budoucna by měl být research minimálně, jak jsem říkal ty velký jednotlivý value streamy, minimálně tam by měl být pro každého jeden dedikovaný člověk.

T: Vy jako UX lead nahlížíte na všechny jednotlivé produkty, které mají na starosti dedikovaní UX designeři?

R12: Ono by to asi ani nešlo dohlížet na všechny ty produkty, já se snažím zajistit podmínky pro to, aby ta práce šla vykonávat, aby ty výsledky byly respektovaný. Je tam hodně (), to znamená chodit po těch lidech, ptát se jich, co potřebují, vysvětlovat jaký má UX přínos, tlak na pravidelné uživatelské testování, zavádění nových kompetencí, teď jsme zavedli UX writing, což je v podstatě copywriting, ale má to dost jiný požadavky, když to má být psaní pro digitální kanály. Zároveň je to o tom, pomáhat tomu seniornímu managementu s novými propozicema, zatím jsme v nějaké poradní roli, ale už teďka se dostáváme pomalu do role, kdy jim pomáháme samotné propozice spojovat a ideovat.

T: Já si právě pamatuju, když jsem ještě zakládala bankovní účet, třeba před 6 lety a od té doby je to velký pokrok.

R12: No to je zajímavý, na té mobilní aplikaci jsme totiž ukazovali hodnotu UX.

Když jsem tam nastoupil, první, co jsme udělali je, že jsme zašli na analytický oddělení a zeptali jsme se kolik má průměrný uživatel produktů, tam jsme zjistili, že to nejsou víc než dva. Takže ty lidi se na to celou dobu dívali špatně, potom jsme se zaměřili na potřeby, který jsou primitivně jednoduchý, a to je kontrola zůstatku, kontrola proběhlé platby a platba, což splňuje 90 % potřeb uživatelů. Jsou to tři jednoduchý věci, takže jsme celý dashboard té aplikace překopali tak, aby vyhovoval primárně těm věcem. Uživatelsky jsme to otestovali, což znamená, předtím tam bylo takový tlačítko vpravo, který bylo tlačítko rychlý volby a na to byli hrozně hrdý, při usability testech jsme zjistili, že to nikdo nepoužívá. Takže jsme si ho zrušili, to byla největší featura, tak jsme ji zrušili. Ani jeden klient se neozval. Na tomhle jsme ukázali, že research, UX design a uživatelský testování, sběr feedbacku je důležitý, a to jsme tam byli dva, teď je nás tam hodně.

T: Designový proces. Jak postupujete při tvorbě něčeho nového? Jak jste postupovali při tvorbě nového digitálního produktu?

R12: Něčeho nového...Ono je to samozřejmě...Já se ve fintechu pohybuju ještě dýl, kdysi jsem pro jiné banky. Úplný základy jsou stejny. Zároveň jsou tam věci s cílvkou, naše společnost má velmi specifickou segmentaci, je to banka pro menší města a vesnice, to znamená to lidi, který mají nižší příjmy, mají trošku jiné potřeby než člověk ve městě, takže na to je třeba si dávat pozor.

A obecně samozřejmě dostanu nějaké zadání, zjistím nejdřív, proč jsem ho dostal, jaký je za tím důvod, proč mi manager říká, že mám tohleto dělat. To je strašně důležitý pochopit motivaci toho manažera, asi by se tomu mohlo říkat stakeholder interview, ale může to proběhnout na chodbě, u kafe. Nějaká konsolidace zdrojů, to, co víme, interní, externí, to znamená, jestli už máme výzkum, jestli máme data, jestli máme marketingová studia, který se zadávali, zjistit, co nevíme a pak případně může proběhnout nějaký výzkum, zase záleží na tom, jak je ten projekt velký, jestli to je nové internetové bankovníctví nebo jestli přidávám novou funkcionalitu do existující aplikace, tak tam prostě střelím od oka. Většinou, když to je nějaká větší aktivita, tak ji startujeme cross kompetenčně, to znamená, že si pozvu úplně všechny lidi, který do toho mají co kecat, to jsou ajťáci, analytici, produkt owner, scrum master a lidi z produktu. Zároveň jsme banka, takže máme specifické oddělení jako je compliance, legal, chci tam mít třeba někoho z online sales, někoho z marketingu, to znamená všechny ty, koho se to týká nebo od kterých budu potřebovat pomoc, vyjádření nebo schválení tak si je onboarduju už úplně na začátku projektu. . Většinou si s nima udělám nějakou seanci, kde si s nimi high level nakreslím, 10 koleček, jak půjdou za sebou kroky, my hodně děláme flow simples, což znamená proces sjednání něčeho typickýho pro banku.

Takže v podstatě jako journey, flow těch obrazovek ahned od začátku od nich seberu základní podmínky toho, a pak se můžou věnovat designu. Když je to ideálně, tak ten design se iteruje na třikrát, přibližně s nějakou interní validací po každém kolečku a uživatelským testováním. Jako prototyp, UI a UI finální. Už, co nejdřív se tam snažím mít správní copy, protože testovat na prozatímní kopii je kravina. se to předává na vývoj.

T: Jak probíhá testování prototypu?

R12: Děláme klasický usability test na šesti respondentech. Testujeme v labu na Folimance. Mysí na začátku ty uživatele zpovídáme třeba 15 minut abysme vytáhli ještě moudra, který

se hodí třeba pro tu link copy nebo pro další věci, co zrovna potřebujeme vědět.

T: Takže to děláte vy a někdo z výzkumného oddělení, je tam ještě někdo během testování v labu?

R12: To dělám já a výzkumník, ale v podstatě, jak máme málo těch výzkumníků, tak se snažíme, že mě by měl být schopný si prototyp otestovat každý UXák. Samozřejmě jsou lidi, který na to fakt nemají buňky, ale jakmile ten člověk aspoň trochu umí, měl by být schopný to dělat sám, respektive krizově, což znamená, že se do labu pošlou dva designeři a ten jeden testuje práci toho druhého. Po dvou letech nám schválili testovací laboratoř přímo v baráku, takže teď by měl usability lab hotový do konce měsíce, přesuneme se z tý Folimanky přímo k nám do banky. Budeme mít interní, a je to proto, aby se tam mohli tahat celé vývojářské týmy, aby ty lidi to prostě viděli.

T: Po tom, jak se to vyvine? Je nějaká další fáze?

R12: Sbíráme feedback, poměrně detailně, to má na starosti kolegyně. Z mého pohledu je to o tom, že jakýkoli šustnutí o té věci je pro nás zajímavý, zpracovatelný, kategorizovatelný a ukazuje, jak o tom lidi přemýšlí. Není to jenom o počtu hvězdiček na app storech, ale je to i o tom, co o tom říkají na FB, s jakými problémy chodí na call centrum, je to jeden ze základních pilířů té přívětivosti toho kanálu. Ten feedback od uživatelů není ignorován, a naopak se s tím velmi aktivně pracuje. Za každý třeba, za každý tři funkcionality, který chceme interně, protože mají businessovou prioritu, přidáme další tři nebo dvě, který chtějí uživatelé. Samozřejmě ozve se jeden člověk z tisíce, takže uděláme radost nejen jednomu, ale dalším. Někdy je to boj s businessem, ty lidi mají... jsou pragmatičtí ohledně věcí, o kterých nemají žádný... nedokážou si představit, že by mohlo fungovat jinak, takže někdy je to vyloženě o tom, že se nám něco povolí jenom na 10 % uživatelů, aby jim to nerozbilo třeba business case a tak. Vždycky je to o nějaký domluvě.

T: Takže se zaměřujete jak na business, tak i na uživatele?

R12: Na uživatele, Business a technologie. Protože zajímavé podněty přicházejí ještě teď třeba PSD 2, znáte to?

T: Neznám.

R12: Je směrnice evropského parlamentu, která nařídila otevřít klientská data bank třetím stranám, to znamená a ta filosofie je taková, že to je váš účet, váš zůstatek a vaše transakce, vy, pokud chcete, můžete říct bance, že tyhle informace chcete sdílet s nějakou třetí osobou a ne, že byste každý měsíc posílali výpis z účtu mailem. Je to real time, omezuje se to na běžné účty a spořicí účty a ta funkce je zobrazení transakce a platba. To je nařízení, který společně s technologickou implementací přes nějaký APIčka nám umožnilo zpřístupnit ve v té aplikaci účty třetích stran, i jiných bank, takže přímo v této aplikaci můžete přidat i jiné banky.

Takže ono to je pro early adopters, nám to umožňuje odladit tu funkcionalitu, až na to naskočí mass market, tak v tu dobu už budeme připravený. Stejně ty technologické inovace jako Apple Pay, otisk prstů, Face ID, platba přes imessage v iPhonu, nějaké věci, který se najednou se přidají a my je můžeme implementovat nebo nějak s nima pracovat.

T: Jsou ve fintechu věci, na kterých tolik nezáleží jako v jiném průmyslu a oblastech? Někaké háčky?

R12: My jsme poměrně hodně regulovaný business, ale my máme specifický oddělení přímo v bance, který se jmenuje compliance, který se stará... ono to je dělat všechno podle zákona rovná se být naprosto férový a transparentní vůči našim zákazníkům. Je to věc, která se týká běžných účtů a spotřebitelských půjček, u businessových úvěrů je to trošku jiný, takže je tam jiná legislativa, ale u toho retailu, tak je ta legislativa velmi přísná a ty věci my musíme splňovat. Takže compliance má často poslední slovo i v případě textace, třeba o jedno slovo jsme se schopni hádat půlhodiny, oni to často vyhrajou, protože nám řeknou ne, v tom to není takový to.../potom ten obor je tak nesexy, to znamená, že trošku zkosnatělej a jediná věc, která je nová, nebo ty () dělají něco jiného jinýho, než to core banking, to je Revolute.

Samozřejmě já se strašně rád dívám i na to, jak používají telefony mladí, protože vím, tam se určitě spousta věcí změní, a bavit se o tom, komu je 13 je strašně zajímavý.

Naše banka je jiná v potřebách, třeba na co si lidi půjčují, ale stejně je to jedna z největších českých bank, takže je to spíš o tom, že třeba jedna banka má vyloženě lidi z měst, který jsou technologicky na výši, ale když si tak vezmete, tak ta naše banka umožňuje to stejný, co zmíněná banka, má v podstatě ty samý produkty.

T: Můžeme se ještě probrat do hloubky těch jednotlivých fází, nějaký metody a postupy se během procesu vyskytují.

R12: Tak já začnu od začátku. Na začátku je určitě stakeholder interviews, protože i ten vyšší

management má občas problém se vymáčkout, co vlastně chtějí, takže často to z nich to tahat, respektive jaký jsou ty důvody zatím. Mám dobrou zkušenost, že jakmile je tam ochota naslouchat, tak je ochota sdílet ty podstatné informace, být poměrně diskrétní.

My děláme i workshopy různé, nemůžu říct, že bych v nich byl expert, ale učím se je dělat tak, aby to nebyl workshop pro workshop, aby měl reálný výsledek. A většinou, co se mi osvědčuje je, pozice identifikovat předem nějaké problémy a ten workshop nabalit okolo těch problémů, což vylučuje nějaký prefabrikovaný řešení. Prostě fakt individuální workshop, hodně kolaborativní, hodně o tom, že my jsme dělali strašně zajímavý experiment bokem pro Prague Pride, kdy jsme věděli, že oni mají problém s individuálním fundraisingem, a ten workshop jsme postavili okolo...protože mě došlo, že ve chvíli, kdy mají nejvíc lidí celý ten průvod, tak oni v podstatě nevybírají peníze, a tam je 40 tisíc lidí v tom průvodu, to jsou data od operátorů. A místo toho, abysme jim to řekli, tak jsme je nechali na to přijít samotné, takže jsme udělali téma? účastníka Prague Pride, kde oni si nalepíkovali, co ten člověk dělá. A pak jsme je pod to nechali nalepit, jaký fundraisingové aktivity v průběhu dne dělají, a tam nebyla žádná. Oni sami si pro sebe zjistili, že takhle je to to...Tohle mě přijde jako smysluplný workshop. Že i já předem tuším, kde by mohl být problém, ale nechám je na tom přijít si samotné, protože jim to pomůže mnohem víc, než kdybych jim ho řekl. To jsou facilitace těch workshopů, společné malování customer journeys je super.

Co se týče výzkumu, tak používáme napříč vším, co se dá, ať už máme nějaký historický data, nebo probíhají externí marketingové výzkumy. My děláme hodně...fakt dám nejvíc na tu kvalitu, to znamená hloubkové rozhovory, ty jsou super, pozorování, kvantita, když mám nějaká data, tak je se pokusím co nejvíc vytěžit, zjistit co se děje, abych mohl zjistit proč.

T: Jaký používáte metody na kvantitu?

R12: Všechny možný, máme v portfoliu Instant research. Zajímavý na rychlý dotazníky. Jsou to ty analyticky. Někaký formuláře, distribuovali jsme třeba všem klientům naší aplikace, který používají nějakou funkcionalitu odkaz na formulář, to se taky ukázalo jako docela zajímavý, vyplnilo to spousta lidí, asi čtvrtina z těch všech, co to používali. Hezký vzorek.

Jako vždycky namapuju tu metodu na ten problém, který řeším, nebo o kterým si myslím, že mám. Někaká analýza a syntéza, já jsem takový, že si tu analýzu a syntézu dělám hodně v hlavě. Mám nejradši přepis hloubkových rozhovorů, ve kterých si to sám přečtu, asi je lepší to dělat hromadně, ale pro urychlení času... je to rychlejší, když si to udělám já. Protože zpracovat jeden

hloubkový rozhovor trvá den, to je strašně moc času.

T: Hloubkové rozhovory trvají kolik?

R12: My děláme hodinový hloubkový rozhovor a zkoušeli jsem, že když jsme tu syntézu dělali ve třech, tak s tím hloubkový rozhovor, přepis, analýza, syntéza, dohromady jednoho rozhovoru zabere 1 den.

T: Na jednoho člověka?

R12: Přepočítám to na jednoho, ale je to 8 hodin, takže tři, dvě. Je to time consuming, je to dlouhý, ale na druhou stranu to dává neskutečně zajímavé věci, na který si člověk nepříjde nijak jinak, na to nepříjete třeba dotazníkem, protože nevíte, na co se máte ptát. Na to nepříjete z čísel. To je třeba jedna z věcí, který se snažíme zavádět v tý bance.

Takže tohle je výzkum, do výzkumu řadím i uživatelský testování, my děláme občas guerillu, ale to jsou jen nějaký (cocky), interakci doladění. Pak tu usability děláme normálně na segmentech zákazníků nebo ne zákazníků, který potřebujeme, dáváme si na to pozor, dáváme si pozor, aby se tam nám neopakovali lidi, abysme tam neměli profesionální respondenty. Takže jsme se rozhodli všechny věci dělat sami, protože nám to přijde výrazně lepší ty výsledky a přesnější. Z výzkumu ještě focusky, teďka budeme dělat, vím to, nemám k tomu žádný vstup, nikdy jsem to nedělal já sám, vím, že je to problematická metoda a složitá na facilitaci, ale na základní porozumění tématu, kterým směrem se vydat, je super. Takže to jsou ty výzkumný metody.

T: Takže tyhle metody používáte, jak na začátku pro pochopení uživatelských potřeb, a pak pro testování prototypu?

R12: Je to ta usability a pak je ještě na sběr dat, kategorizace a feedbacku. Což je taky hodně důležitý. Takže se ten výzkum prolíná celým tím procesem.

Nejvíc na to používáme real time board, který umožňuje hrozně hezky... když mám jeden projekt, tak tam mám úplně všechny, lepíky, customer journeys, rozhovory ze Sketche, no prostě všechno. To je na to super, málokdy máme ty informace někde jinde. Tohle je výzkum. Ohledně toho designu, já jsem velký fanoušek kreslení v ruce. Máme v bance obrovský smartboardy digitální, na který se kreslí úplně skvěle. Nakreslím, smažu, změním barvu, je to věc, která má 3 metry na uhlopříčku, takže i ve větším množství lidí se na tom dá hrozně hezky

dělat. Nebo máme bločky, kde máme vyloženě šablony pro mobil, pro web, pro tablety. Takže tam si můžeme kreslit. Měli jsme ambici mít wireframovací set pro designování, bohužel se ukázalo, že pro ten wireframovací set musí být luxus času na údržbu toho wireframovacího...tý sady těch šablon digitálních. A to my nemáme, takže většinou jdeme z ruky do UI, což není optimální, ale když je tam ta fáze tý ruky, takové společně brainstormování, tak to aspoň odstraníme největší fuckupy. Takže dneska převážně designuju, jakmile je to v počítači, tak už designuju v nějakém konečném prostředí. Ty vizuály máme hodně stabilní.

T: Máte design systém?

R12: Máme, tvoříme designový systém. Designový systém je proces, který není nikdy hotový, snažíme se ho zavést, jsme někde, když budu optimista, tak řeknu, že jsme ve 30 %, protože vidím, kolik je práce před náma. Používá se, strašně to bolí, protože ono je něco jiného dělat designový systém, když máte designové oddělení, a něco jiného, když máte ty lidi distribuované přes celou banku. Každý má vlastního product ownera, který má vlastní priority a vlastní KPI, tam není tlak na kooperaci, je tam spíš tlak na výsledky, na rychlost dodávky, takže velmi často to těm lidem někam ujede. Třeba jsme měli v pondělí (), to je něco, kde přebíráme i reactový vývojáře, všechno se u nás dělá v Reactu, takže tam přebíráme i reactový vývojáře a společně všichni tlačíme na lidi kolem sebe, nad sebou, aby se tohle používalo. Jak říkám, jsme někdy ve třiceti procentech, teď už to používá skoro celá banka, kromě jedněch lidí, což je úspěch.

Samozřejmě, když to dělám já, tak si to nakreslím nahrubo, když jsou tam nové elementy, tak je nějak neňuňám, nemazlím, nastřílím je tam nahrubo a jdu si to otestovat.

T: Takže je to low-fidelity?

R12: Ono to je high-fidelity, protože většina toho je v té finální grafice té aplikace, ale ty nové věci jsou low-fy nebo mid-fy, rozhodně copy ještě předtím. Úvodní testy nastřelím sám, pak to dám copywriterce, vysvětlím, proč jsem tam ten text napsal a ona to po mě celý projede, třeba úplně převorá, úplně změní nebo tak.

Pak jsem zapomněl na interní validaci, to znamená, jestli je to vyrobitelný, jestli je to správný podle podle compliance, jestli tam jsou správně termíny z hlediska legálu, jestli tam neprozrazujeme málo nebo moc z hlediska risku. Pak to jde na nějakou usability, čím vícrát, tím lépe. První procesy jsme jeli třeba čtyřikrát, tam jsme jeli ještě wireframy, teď už jsme si

poměrně jistý, že nám ty procesy, třeba sjednávací, performují hodně dobře. Takže už jsme v tom trošičku benevolentnější, protože víme, že máme jako takový věci, jako vyplnění adresy, nabídka, podpis, že to máme dobře. Nemusíme to testovat znova, spíš se soustředíme na specifické věci, jak ukázat lidem, že kreditka je pro něj výhodná anebo jak jim lépe zobrazit kontokorent.

T: Takže ta validace probíhá hned po designu?

R12: Validace je co nejdřív po designu nebo během designu, jakmile mám cokoli ukazatelného, tak si seberu ty vnitřní lidi, vývojáře, analytiky, legal compliance a snažím se jim to ukázat, co nejdříve, aby se k tomu vyjádřili. Jakmile to nakreslím, tak jim to ukážu, bavíme se o tom, takhle to jde, takhle to nejde. Někdy to je ještě ve fázi customer journey, tam jsou jenom kolečka, tady bude tohle, tady bude tohle. Řešíme, jestli ten kus má být tady, nebo spíš tady, hejbeme s tím dopředu/dozadu. Takže točit/točit/točit, zlepšovat, iterovat, pak to vypustit a hned to začít trackovat, sledovat, funguje to nebo nefunguje to.

T: Jaké metriky sledujete?

R12: Metriky nemáme, UXové metriky nemáme žádný, máme businessové metriky. My dáváme strašně moc energie na ten úvod toho procesu, na ten výzkum a na tu usability, což způsobuje a určitou jistotu toho, že jsme to udělali dobře. Já si kontroluju (fanely), kde mám od pár lidí a ty fanely vypadají dobře. To znamená, že mě to nutí mega způsobem, máme dobrý (fanely), máme dobrý rating aplikace, sledujeme komentáře těch lidí, což je taky nějaká metrika svým způsobem a samozřejmě by se měli vymyslet další task completion, něco takového a vlastně mě to přijde trošku zbytečný. Myslím si, že bysme tomu mohli věnovat energii, a ta energie by mohla chybět někde jinde.

T: Jsou to vaše běžně používané metody?

R12: Takhle nějak, samozřejmě se tam dají přidat design studio, nějaký takový ty buzzwordy....

T: No jasný, jak jste zmínil to Design Studio, používáte nějaký další ideační metody? Kdy ta ideace probíhá?

R12: Ta ideace probíhá někdy na začátku po tom úvodním briefu, hypotéze, poté, co se

poprvé setkáme, já si zjistím nějaký věci researchový, pak začínáme nad tím přemýšlet, vymyslíme nápady, zpřesňujeme si to tím dalším výzkumem a tou usabilitou. Ideační metody. ono je hodně individuální ta práce.

T: Máte nějaký svůj toolbox s ideačními technikami?

R12: Podle mě nejlepší ideace je o tom 2 týdny přemýšlet, když má člověk ten komfort toho, že si to může nechat projít hlavou. My jsme zkoušeli nějaký hromadný ideační věci, je to takový, že se říká, že by se to mělo dělat. Já to mám tak, že když ten designer je dostatečně nabriefovaný, tak má tolik constraints, že si musí poradit hlavně s těma omezeníma, který vzejdou z toho výzkumu, z toho, jak funguje ten dosavadní systém. Takže je to spíš, než se nechám ulítnout do nebe, tak je to spíš o tom, že mám tady zeď, tady zeď, tady zeď, tady zeď, a já se snažím najít, co nejrovnější čáru kolem těch zdí. Protože my banka, která má 20 let starý bankovní systém, která neumí věci. Takže to není tančení po louce, to je překážkový běh v tomhle tom. Ta ideace ve mně vzbuzuje spíš tančení po louce, ale my fakt děláme ten překážkový běh.

T: Teďka mě to navedlo na otázku, jaká kritéria jsou pro vás důležitá? Podle jakých kritérií volíte tu cestu, tu metodu? Co je pro vás omezující?

R12: Já miluju omezení. Máme samozřejmě systémové, technologické a technické omezení, máme procesní omezení, máme regulatorní omezení, máme risková omezení. Máme omezení časová, momentálně jsme nastavený na velmi vysokou efektivitu práce a velmi rychlou delivery. Máme omezení nějaká politická, že jsou firmy, se kterými kamarádíme, firmy, s kterými nekamarádíme. Máme kapacitní omezení, některá věc by se zasloužila pět lidí na dva měsíce, a ve skutečnosti to má někdo na part-time job a má to mít hotový za tři týdny. Peníze určitě.

T: Dají se počítat ta omezení za kritéria výběru metod?

R12: Určitě jo, samozřejmě já bych nejradši si povídal s lidma dlouhý hodiny a ptal se je na to, vždycky jakmile dostanu zadání, tak reálně si uvědomím, kolik na to mám času, kolik na to mám zdrojů a podle toho to udělám při nejlepším vědomí a svědomí. My tu kvalitu neobětujeme, my to vždycky dodáme kvalitně, a ano, někdy jsme i posouvali deadlines kvůli tomu, aby to bylo lepší. Snažíme se udělat tak, když to nejde, tak si to rozdělíme na etapy,

ted' dodáme něco, ale víme, že pak chceme dodat něco.

T: Jak probíhají jednotlivé fáze ve vašem procesu? Jak jsem například zaslechla, že výzkumná část probíhá neustále.

R12: Paralelně, i vývoj třeba, my dokončujeme front endy a už běží vývoj, to my jsme zvyklý takhle, tam je důležitá komunikace, aby ty lidi spolu mluvili.

Ono se tomu říká dual track agile, my, když jsme si to ted'ka nakreslili, tak jsme zjistili, že nemáme dvě ty koleje, ale že je máme minimálně tři. Nám totiž běží separátně back-end a front-end, takže v nějakou chvíli jsme schopný zafixovat back-endový vývoj a pustit ho, aby se rozjel, a to nám dává ještě třeba pár týdnů na delivery toho frontendu, a pak už teprve může začít front-endový vývoj.

T: Ta první kolej je co?

R12: To první bereme jako výzkum a design, ale vlastně, kdybysme se pak na to podívali, tak děláme 4 kolejnice. Výzkum, který se ale většinou dělá zároveň. Výzkum, design, backend, front-end.

T: A děláte to normálně Agile?

R12: Ano, standardně.

T: Já se ještě v těch procesech projektového řízení právě moc nevyznám, takže jedete Dual Track Agile?

R12: Já vám to nakreslím. Single track agile znamená, že mám sprint, a na začátku sprintu si vyberu úkoly, který mám doručit, tohleto, tohleto a tohleto, to jsou nějaký třeba user stories, to je jedno. A ted' si vezměte, že tady sedí UXák, researcher, a třeba vývojář, a to vlastně znamená, že tady na začátku by tohleto všechno spadlo na researchera, ten byl to zkoumal, ale ten frontend'ák by si chodil na kafe a na cigáro, ten by se nudil.

Proto se vymyslel Dual Track Agile, který je takhle ((ukazuje na obrázku)).

Tady je research/ UX, tady je front-end.

My jedeme vlastně takhle ((ukazuje na obrázku)), tady je research, který může běžet, nebo taky ne, tady je UX, tady už běží backend, a tady začíná běžet frontend.

T: Super, to jsem pochopila. Ještě se zeptám na pracovní rozdělení v jednotlivých fázích.

R12: Tam je product owner, je tam UX designer, my jsme zaběhlý tým, takže zadání probíhá formou "potřebuju tohle", znáte teorii AB týmu od Googlu?

T: Neznám.

R12: My jsme tým, který to nemá postavený na ceremoních, ale na komunikaci. Jsou týmy, který jsou postavené na ceremoních a jedou podle návodu. My jsme tým, který kašle na návod a jede na osobní komunikaci. Když někdo má problém, tak to řekněme. Ve výsledku Google dělal studii na všech svých inženýrských týmech a zjistil, že týmy, který míň dbají na ty procesy a na tu správnost a víc dbají na komunikaci, jsou efektivnější.

Jinak ty role, to není úplně důležitý, když mám nějaký problém, tak velmi rychle jsem schopen identifikovat, koho se tyká ten problém, kdo do toho může dat nějaký zajímavé stopy, ty lidi si vezmu a s nimi si o tom povídám.

T: Designová fáze

R12: UX/UI designer, asistence researchera na uživatelský testování.

Vývoj, tady jsou vývojáři, testeři, nějaká jejich kooperace.

Přepis rozhovoru: Respondent 13

T: Mohl bys říct něco o své pracovní náplni v té televizní stanici?

R:13 Co se týče té britské stanice, tam jsem byl na pozici senior UX designer. Senior UX designer může znamenat hodně věcí, může to znamenat to, že seš pořád hodně hands on, ale na vyšší úrovni, nebo to může znamenat, že už vedeš třeba nějaký tým zároveň. Což byl můj případ tady v té stanici, kde já jsem měl na začátku tři lidi v týmu, dva byli midway designéři, jeden junior. Postupem času se to dost proměňovalo, protože i tím, že jsme zaváděli různé nové metody a tým měl extrémně dobrý developery, tak byl opravdu jeden z nejlepších hodnocený v té stanici, takže opravdu ten, v literatuře se tomu říká, high performance tým. Díky tomu některý ty designéři potom byli uvolněný na projekty, kde bylo více potřeba. Já jsem zároveň potom ještě dostal vždycky na čtvrt roku trainees, což je v té stanici velmi ceněný program, do kterého se dostává cca pět až šest lidí ročně z, řekněme, devíti set. Já jsem měl to štěstí, že jsem mohl dva z těch šesti minulý rok trénovat v mém týmu. Vždycky ty tři měsíce, všichni potom dostali nabídku práce po tom programu. Jeden z nich pak zůstal v tom přehrávači, takže jsem ještě mohl s ním pracovat i dál.

T: Jaká byla struktura vašeho týmu?

R:13 Co se týče struktury toho týmu jako takového, tam to je dost komplexní, protože tato stanice je dost velká a složitá firma, v podstatě, kdybych začal tím velkým UX týmem, jak jsem už zmiňoval, ten má opravdu kolem dvou set lidí. Je dělenej podle produktů, kterých je na této stanici řekněme přes deset, těch hlavních, ať už to jsou zprávy, sport, ten přehrávač, věci pro děti a tak dál. Tam můžeme vzít v potaz i třeba věci, interní služby, protože tato stanice má svůj vlastní tým, který řeší interní nástroje. Nicméně ta struktura je víceméně klasická scrumová, to znamená, jestli znáš, jak funguje agilní vývoj digitálních produktů.

T: Jenom na povrchu, slyšela jsem něco o Dual Agile track...

R:13 Řekněme, jsou dva hlavní typy, nebo možná víc typů project managementu, nebo způsobu vedení tý práce. Máš jeden, který často se ve vývoji softwaru používal před... pár desetiletí zpátky, řekneme, tomu se říkalo waterfall model, což je systém, kde na začátku sebrali nějaký requirements od businessu, možná od nějakých uživatelů, co potřebovali, co chtěli, někdo to zmapoval, zdokumentoval, udělal z toho bichli požadavků. Pak to funguje,

proto se tomu říká waterfall, že to je v takových krocích, takový track, kde jedna věc navazuje na druhou, dokonce tam se mluví o tzv. contract mechanismu, kdy každý to oddělení, které pak navazuje v tom procesu, dostane kus zadání, a to nějak zpracovává. Co se může stát je jednak, že se ty požadavky se mezi tím změny, ten proces může trvat rok a dýl. Můžeš si představit starý dobrý v uvozovkách CD s nějakým softwarem, který se k tobě někdy dostalo jako finální produkt a možná, než se k tobě dostalo, tak už se něco změnilo na trhu, nebo se změnil požadavky, tenhle systém toho waterfall modelu velmi obtížně reaguje, právě protože je takovej striktní, přesně všechno nadefinovaný, jak to funguje. Většinou vývoj softwarových produktů jede o dost komplexnější, je tam spousta neznámých, je tam spousta takových těch confound variables, to jsou takový věci, o kterých ani nevíš, že můžou ovlivnit to, co děláš. Takže se tomu říká, že to je opravdu komplexní prostředí. V komplexních prostředích, pokud ten produkt chceš vyvíjet dlouhodobě úspěšně, potřebuješ mít určitý směr, ale zároveň i určitou volnost v tom, že můžeš často uhnout, trochu změnit priority a tak dýl. V tom je výhodný ten agilní způsob práce, který umožňuje těm týmům jednak se dostat z toho sevření toho procesu, který jde jeden po druhým a na sebe navazuje a jsou tam různé disciplíny, tak zvaná funkční síla se tomu říká někdy, že ty máš nějakou disciplínu, třeba development, ta tady zůstane, pak to někdo nadesignuje, otestuje a tak dýl. To jsou různé typy funkcí a ty můžeš vzít ty panáčky z těch různých funkcí a dát je dohromady do jednoho týmu, který potom funguje jako nějaká autonomní jednotka. To je většinou základ v tom agilním vývoji, že to není rozdělený podle funkčních departmentů, a naopak jsou udělané týmy, kde jsou jak developéři, tak designéři, tak někdo z businessu dohromady. Ten tým pracuje jako autonomní jednotka a pak naopak už nemá department třeba designu, ale říká se tomu, že tam jsou tzv. Communities of Practice. Takže s těchhle těch malých produkčních týmů, nebo scrum týmů, pokud jedou v týchle metodologii, tak ty disciplíny pořád existují, ne že byly zrušený, developéři mají svůj cech, nebo Community of Practice, designéři mají svůj, product ownéři mají svůj, business analytici mají svůj, kde spíš si choděj vyměňovat best practices, případně konzultují strategii. Ale základní jednotka je tenhle multidisciplinární tým. Potom jak přesně ta metodologie funguje, to je velmi různorodý v různých týmech.

To, co zmenšuješ, Dual Agile Track, těch způsobů, jak organizovat práci...protože původně celý ten movement za agilní vývoj byl vedenej softwarovými inženýrama, takže spousta těch procesů byla adaptovaných na programování. Zatímco, když se vlastně k tomu přidal design, potom ještě research a tak dýl, najednou zjistili, že možná něco jim na tom procesu úplně

nevyhovuje, a že ta designová práce je trochu jiná. Takže se začali vymýšlet různý individuální procesy. Na naší stanici se testovaly jako triple Agile process, a tak dále. To je spousta věcí, které spíš lidi pořád tak nějak se snaží testovat a nedá se říct, že jsou univerzálně aplikovatelný. Ať už jde o ty metody, o který se zajímáš, nebo o způsoby práce, z mojí zkušenosti žádný univerzální systém neexistuje. Vždycky je to o tý konkrétní firmě, to znamená, jakou má historii, jaký má mindset, jaký má lidi, jaký má skills, jestli má všechno inhouse nebo jestli spolupracuje s supplierami hodně. Zároveň jaký je ten produkt, jaká je tvoje cílová skupina na ten produkt, jakým způsobem funguje management, jaký je rozhodovací proces v té firmě. A to jsem změnil jenom pár komplexit, který všechny potom dohromady ovlivňují to, jak ten proces bude poskládaný a jak pro tu firmu bude nejlíp fungovat.

Nicméně to neznámá, že nějaký základní stavební kameny, pokud člověk chce praktikovat User Centered Design, tam samozřejmě jsou určitý postupy, metodologie a ten hlavní přístup, ten mindset, který máš, který vlastně si myslím, že univerzální do určitý míry je. Tak, to bylo takový hodně obecný, spíš taková teorie trochu.

Takže tím jsem chtěl říct, že třeba v naší stanici, každý tým byl trochu jiný, každý produkt byl trochu jiný. Teď budu mluvit o tom produktu, na kterém jsem pracoval. Pracovalo se agilně, to dělení těch týmů bylo nejdřív podle platform, protože ten přehrávač je, jak televizní appka na Smart TV, mobilní appka, tabletová appka a responzivní web. To znamená máš všechny ty platformy. To znamená základní dělení týmu bylo ještě v tý době podle platform. Potom dál podle druhu nějaký experience, nebo podle tématu řekněme. Takže základní dvě témata byli discovery nebo catalog and browse se tomu říkalo, což byly všechny stránky, všechny flows, které vedly uživatele k přehrání něčeho. Když si to představíš, představíš si Netflix, tak to je všechno od tý hlavní stránky přes to, kde jsou ty informace, aby ti to tam servírovalo ty věci pro tebe osobně, případně aby když jseš s tím nespokojená, abys měla informační architekturu, která ti umožní tím systémem proplouvat, něco se dozvědět a tak dál a až potom tě to dovede k tomu samotnému přehrávání. V naší stanici se to dělalo na dvě cesty, nebo na dva podprodukty, jedna je to vedení k tomu přehrávání, a druhá je potom ta experience toho samotného přehrávání. Já jsem vedl tým, z těch několika platform já jsem byl na platformě responzivního webu, z těchto dvou témat přehrávání vs. to, co tě vede k tomu přehrávání, jsem byl v tom catalog and browse, v discovery týmu, to znamená pomáhat lidem objevit ten správný pořad nebo zkusit challengovat jejich views a podobně.

T: Z jakých rolí se skládali ty týmy?

R:13 Teď jsme ve druhém levelu, tým se potom skládal, ne každý tým byl úplně stejný, nicméně vždycky jsi tam měla několik developerů, to znamená programátoru, který většinou nebyli dělení na back-end a front-end, většinou to byli full stack inženýři, uměli tak nějak všechno. Pak tam byli 3-4 designéři, byl tam nějaký senior, midway a junior.

T: Jaký přesně designéři? UX, UI?

R:13 Dobrá otázka, na naší stanici ten přístup byl takový, že se tohle neodlišovalo. Dělal jsem předtím ve firmách, kde opravdu se to striktně oddělovalo, naše filozofie je taková, že to úplně oddělit nejde, nicméně nepředpokládají, že by každý byl perfektní grafický designer a zároveň uměl dělat skvěle research a rozuměl informační architektuře, uměl perfektně dělat koncepty a otestovat je a tak dál. Spíš se snaží ten manažer, nebo ty lidi, přeskládat týmy tak, aby se vzájemně doplňovaly. To znamená, že někdo má silnější stránku jako informační architekt nebo trochu researcher, případně obecně v interakčním designu, a možná další lidi budou mít skills v UI designu. Ale pořád se očekává od týmu, že dohromady doručí ten výsledek. Pak už je to na týmu samotným, jak tu práci si rozdistribuuje a jestli třeba UI designer chce se zlepšit v interakčním designu, takže pro to má prostor. Tam tohle bylo relativně fluidní, nebyli tam striktní dělení, a myslím si, že to umožňovalo jednak těm lidem ve svém profesním rozvoji být volnější a zároveň ten tým mohl pracovat líp s kapacitou. Protože řeknou ok, doděláme jeden koncept, takže vizuální designer nemá, co na práci, anebo naopak, tak to tenhle systém eliminoval. Takže to bylo v tomhle týmu, ty designéři, vždycky ve scrum týmu musí být product owner, člověk, který je blíž té organizaci práce, strategii a nějakým způsobem nastavování směru toho produktu. V tom přehrávači ještě byli většinou tak zvaný delivery manager, což ve spoustě firem product owner je jeden a ten samý, třeba zodpovídá i za ty scrum rutiny, i za ten backlog, v naší stanici na tohle měli dvě různé role. To znamená ten product owner opravdu řešil tu strategii, delivery manager se staral o chod toho týmu, a přípravování aktivit, meeting minutes, dělání poznámek, opravdu organizace i všech dokumentů a podobně. Pak ten tým byl dál ještě dělený, ne dělený, ale v podstatě tím, že ten tým už byl dvanáctičlennej, což je docela dost, proto ještě fungovalo něco, čemu se říkalo quote, čtveřice řekněme, což byl tým lead (discipline lead těch developerů), zároveň design lead a potom ten product owner a delivery management. Tahleta čtveřice řešila víc ještě dál tu strategii toho týmu a toho produktu jako takovýho. Já jsem byl součástí týhle čtveřice těch leadů, která se víc scházela a připravovala strategii toho produktu.

T: Super, moc podrobně jsi to popsal. Měli jste tam research oddělení?

R:13 Naše stanice rozlišuje, jak jsem řekl, UI a interakční design je spojený, tak také ještě rozlišuje v podstatě researchery, kterým říká HCI (Human-Computer Interaction specialists). Jich není tolik, v rámci toho dvou set členného týmu bylo třeba dvanáct. To jsou opravdu experti, který většinou mají vystudovaný HCI, psychologii a další, extrémně schopný, dobrý, zkušený ve výzkumu a v různých metodikách a tak dál. Pokud nějaký produkt začínal, mohl mít dedikovaný jednoho toho člověka nebo si je využíval jako interní agenturu. Kde jsi potřebovala udělat komplexnější výzkum, tak ses s nimi poradila, oni ti pomohli to zorganizovat a uvést do chodu. To by mohly být opravdu ty náročnější disciplíny kvalitativního výzkumu, kde jsi chtěla udělat deníčkovou studii nebo nějakou etnografii a podobně, zatímco takový ty běžný výzkumy, že jsi dělala usability testing nebo nějaká guerilla nebo informační architektura, testování, card sorting a podobně, to bylo v rámci toho týmu, za to jsme si zodpovídali my sami.

Nikdo by samozřejmě nezakázal udělat i tu deníčkovou studii, ale tam už hrálo roli podle toho, jak ten tým byl poskládaný, pokud jsi tam měla seniora třeba, který měl vystudovanou psychologii nebo HCI, jako jsem měl já, tak jsme si troufli i na složitější metodologie. Zatímco když jsi měla týmy, který byli víc složený z lidí, který měli background ve vizuálním stylu, tak třeba víc využívali služeb té interní research agentury.

T: Zní to tak idealisticky. S týmem je všechno jasné, můžeme přejít k vašim procesům, jaký je váš typický designový proces? Jak vypadal? To neznámá, že by ten proces byl stejný, jako je popsán v různých metodologiích, jak jsem teď slyšela, že výzkum třeba dělal někdo jiný.

R:13 Vždycky hrozně záleží na tom, v jaký je ten produkt fázi, to znamená budeš mít úplně jiný proces, když opravdu začíná nějaký produkt a nebo u produktu, který je na marketu dlouho a ty ho se snažíš kontinuálně vylepšovat. To znamená, že už je zavedenější, to je prostě úplně jiná disciplína. To znamená, v tom přehrávači je jeden stock produktů ve Velké Británii, je to jeden z nejoblíbenějších z digitálních produktů tam, takže jeho pozice na trhu je dost silná, tudíž to, co my jsme dělali bylo to kontinuální zlepšování. Hodně tu metodologii a přístup toho týmu jsme měnili potom, co já jsem přišel. Tím, že ten produkt už byl zavedený a procházel nějakou transformací ve smyslu cloud base, což znamená, že přicházel z nějakých interních serverů na Amazon cloud, tyhle transformace jsem zažil několikrát, většinou to

vyžaduje totální přepsání celého kódu a většinou se to bere jako příležitost udělat vylepšení. Nicméně ty vylepšení jsou většinou spíš menšího rázu, protože furt ten hlavní cíl je dostat se na tu novou platformu, na ten cloud base systém. Když už se to přepisuje, my zjistíme, že něco nefunguje, tak proč to neudělat rovnou dopředu. To je ta většinou filosofie těchhle těch migrací, se tomu říká. To znamená v tomhle stavu jsme byly my, v tomhle stavu byl ten produkt, a my jsme hledali příležitosti, kde to vylepšit, protože jsme věděli, že máme určitý plán, jak všechny ty stránky... řekněme, celý ten produkt stránku po stránce jsme potřebovali přenést do nového systému, tak jsme se snažili najít možné vylepšení, který by se tam dali udělat, relativně rychle, ne až tak s obrovským úsilím pro developery. No a já, když jsem přišel, tak ten tým fungoval v tomhle modelu, jak jsem popsal, ve scrumu, nebo spíš takový modifikovaný scrum. Týmy, který už jsou fakt dobré, tak většinou si ty metodologie, který bys našla v knížce modifikují a hodně experimentují. Takže jsme taky hodně experimentovali, takže tam by se dalo říkat takový scrumban, kdy kombinuješ scrum a kanban metodologii a vybíráš, co z nich to nejlepší pro ten proces, který tomu týmu fakt vyhovoval. Ptala ses na to, jak bysme se rozhodovali, na co se soustředit a tak.

T: Takže jste buď dlouhodobě vylepšovali nebo jste dělali něco od začátku? Možná by mě zajímalo to druhý, celkový komplexní proces.

R:13 Tam je totiž několik věcí. Jedna z takových věcí bylo jednak, že jsme chtěli mnohem víc experimentovat jako tým. To znamená do chvíle, než jsem přišel, tak ten tým dělal např. AB testování nebo MVT testování, tak ten tým ho používal velmi často jako validační nástroj. To znamená, oni udělali nějakou novou funkci nebo něco nového na tom webu a tu funkci nasadili, pustili pěti procentům uživatelů a zjišťovali, jestli se něco nerozbilo. To je jeden způsob samozřejmě k využívání AB testů tak zvaný validační, ve kterém opravdu koukáš, jestli se něco náhodou nerozbilo nebo jestli něco zlepšilo. Jsou další minimálně dva způsoby, jak používat AB testování, jedno je k tomu, abys opravdu testovala nové nápady, ne, že už jsi něco vyrobila a teprve validuješ, jestli to nic nerozbilo. Ale opravdu, že máš nějaké nové nápady a ty se snažíš nějakým způsobem zjistit, jestli na nich něco je, jestli to může fungovat, jestli tam je malý zlepšení, když něco malého změníš. Další taková ta extrémní experimentace, ty vlastně zkoušíš i třeba něco rozbít nebo odebrat a koukáš, co se stane s tím systémem, aby ses dozvěděla toho třeba víc o chování uživatelů kvantitativně. Takže, když bych měl popsat, jak ten tým pracoval na tomhle, tak my jsme chtěli mít a měli jsme nakonec dva zdroje informací. Jednak jsme měli tyhle kvantitativní testy, kde jsme se snažili z toho, že na začátku jsme

nedělali skoro žádné experimenty, tak se dostat na nějaký třeba jeden experiment týdně, abysme mohli to spustit každý týden jeden ten experiment, nechat ho běžet třeba 2-3 týdny a z toho se dál učit. Zároveň jsme dělali nebo zaváděli jsme kvalitativní testování, kde každý zase 2 týdny jsme chtěli, aby přišlo aspoň šest lidí, abysme mohli mít tak zvaný generativní výzkum. To znamená opravdu snažit se získat nápady na nové featury, na nové věci, tím, že necháme lidi docela volně nám ukázat, jak ten produkt používají, co dělají, jaké jsou jejich frustrace a tak dál.

T: Těch šest lidí bylo zvlášť nebo spolu jako focus group?

R:13 Focus group taky probíhaly, ale tohle byly individuální rozhovory, klasicky většinou čtyři až šest lidí, někdy hodinový, někdy půlhodinové, podle toho, co jsme zrovna měli připravený.

T: Jaký byl typ rozhovoru?

R:13 Tomuhle bych říkal, klasický uživatelský testování produktu z pohledu usability, a možná trochu behaviorální. Protože jsme ty lidi nechávali dost volně nám ukázat, jak ten produkt používají, neměli jsme nutně pro něj připravené tasky, aby něco museli splnit a tam potom hodnotit opravdu tu použitelnost. Takže v tomhle směru to bylo volnější, my jsme chtěli vědět, jak se normálně chovají. Samozřejmě jsme si byli vědomí, že to je pořád laboratorní, i když možná příjemný, ale laboratorní prostředí, takže tam je to riziko, že to není kompletní pravda, jak normální používají, ale byl to jeden ze způsobů. To znamená, my jsme se snažili triangulovat ty svoje poznatky. To znamená, dělali jsme jak kvalitativní, tak kvantitativní skrz AB testy a skrz podrobnou analýzu těch analytických dat z analytických nástrojů, kde jsme přesně viděli, jak ty lidi tím webem procházejí, kde můžou být určité problémy, a to případně nám pak mohlo dat i nějaký podněty pro kvalitativní testování. Vidíš v datech, kde může být nějaký problém, takže potom už víš, na co více se možná zaměřit, kam navízt ten rozhovor. Takže kdybys chtěla přímo nějaký metodiky, které jsme používali, tak určitě to bylo z těch kvantitativních, to bylo experimentální používání AB testování. Zároveň z té kvalitativní to byli hloubkové rozhovory a testy použitelnosti. Samozřejmě taky observace. Používali jsme sem tam nějaký guerilla testování, když bylo potřeba jenom rychle vyhodnotit. Ale to bylo spíš na malý nápady.

Pak jsme měli track víc strategickéj, kde už jsme se snažili dělat třeba, řekněme vyjít víc do

hloubky. To znamená, když jsme věděli, že je nějaký problém nebo naopak jsme měli pocit, že o určité skupině uživatelů se toho potřebujeme dozvědět víc, abysme věděli, kde pro něj co můžeme zlepšit, tak jsme používali deníčkové studie, nebo i návštěvy k někomu domů. Nebo jsme měli jeden projekt, kde jsme měli děti, designovali experience pro děti, takže jsme potřebovali, aby přišli děti a rodiče, pak už to bylo testování v laboratoři, ale ta metodologie se musela možná maličko pozměnit s ohledem na to, že tam budou děti. Takže ty neudrží tak dlouho pozornost, musíš vědět, že tam musej být hráčky a podobně, že třeba budou občas odpovídat ústy toho rodiče, takže všechno tohle člověk potom musí vzít v potaz. Takže to jsou metody výzkumu.

T: Výzkumu a testování?

R:13 Ano.

T: Takže jste měli nějaké nápady na zlepšování a chtěli jste to testovat?

R:13 Tam byl nápad, že to se dělá pořád, kontinuálně. To znamená, když se začíná úplně nový produkt, nebo opravdu něco většího, nového, tak bysme možná chtěli nějaký delší čas na začátku, ještě design společně s produktem, aby se celý tým mohl soustředit na strategii a tam bys to doplnila nějakým desk researchem, to znamená udělat si opravdu výzkum, review akademických článků, podívat se na to téma opravdu do hloubky, to nakombinovat třeba s vývojem person, nadefinovat si je. Ale jsme na našem přehrávači jakž takž ty osoby definovaný měli, takže jsme spíš pracovali s těma, že už jsme věděli, že reprezentují nějaký uživatele nebo ty uživatelský vzorce chování. My jsme pracovali ne až tak s personami, jako spíš opravdu se vzorcema chování. Takže jsme neměli Jirku, který by dělal něco, a Pavlínu, která reprezentuje něco, ale opravdu jsem spíš pracovali s vzorcema chování, třeba early adopter, nebo jsme měli lidi, který si užívali velký home cinema a vždycky, když měli možnost, tak preferovali tu nejvyšší kvalitu a podobně, pak jsi měla lidi, který preferujou mnohem víc mobilní způsob. Vlastně všechny tyhle vzorce chování se můžou potkávat v jednom člověku, takže proto my jsme spíš používali ty různý vzorce chování, který jsme si potom snažili ještě kvantifikovat, abysme věděli, jakých vzorců chování je třeba víc a v celkový experience na ně dát větší váhu. S tím vším na začátku nějakýho projektu, bys třeba se snažila opravdu si vytvořit nějaký komplexní obrázek o tom produktu nebo o tom problému. Ale to by mohlo jet zároveň paralelně s tím, co jsem popsal předtím. Ten produkt jako takovej, ty malý změny, ty malý vylepšení, ta idea byla, že to děláme kontinuálně, že to děláme zkrátka pořád. Pořád něco vylepšujem a vždycky se něco najde. Zásobárna nápadů na malý vylepšení je opravdu

nekonečná, když to děláš dobře. My jsme zakládali různý sheety, testovali jsme spoustu různých nástrojů, jak zaznamenávat co nejvíc nápadů. Když někdo má nápad, kdokoliv z týmu, nebo i mimo ten tým, aby to tam mohl zaznamenat, jak to potom oznámkujem nebo oprioritizujem, který vybereme třeba pro každotýdenní test. Nevím, jak hluboko do tohohle mám zabředávat, těch metodik je tolik, že...

T: No to záleží, jestli to často používáte a jestli máš nějaké oblíbené, tak můžeš to uvest

R:13 Protože teď jsme mluvili o dvou různých větvích toho procesu. Jedna je to kontinuální vylepšování, a druhá je takový to strategičtější, větší změny. Co jsem popsals s tím větším desk researchem, s etnografickou studií a tak dál, tam se propojuje nějaká větší iniciativa, že opravdu chceš něco uchopit a možná trochu radikálně změnit nebo vylepšit. Zatímco to kontinuální vylepšování, to je něco, co se zkrátka děje pořád, to jsou malé věci, které často můžou mít velký efekt ve výsledku. Ale je to něco, co tě nutně nestojí až tolik vývojový a designerský energie, ale vlastně chceš něco vyzkoušet a něco z toho naučit. A možná jeden z deseti bude úspěšný a pak přinese v těch tvých metrikách, pro který ten produkt optimalizuješ. Třeba, když bych byl konkrétní, u videoplatformy to může být počet shlédnutí na uživatele nebo většinou se to spíš počítá na time spend, to znamená, kolik času uživatel stráví na tom produktu za nějaký čas. Pokud optimalizuješ na tuhle metriku, tak vždycky měříš ty věci v tom AB testu a možná jenom jedna z deseti opravdu tu metriku maličko změní nebo vyhne. Ale všechny ty ostatní, které nevyšly, tak ses z nich něco naučila, takže to je kontinuální vývoj, který ale zároveň, tím že každým tím testem něco o tom uživateli naučíš, tak si vytváříš velký obrázek a čím dál tím víc rozumíš těm potřebám, co ty lidi preferují nebo nepreferují.

T: Já bych se zastavila u toho strategického, protože tam máte konkrétní problém, konkrétní cíl a jdete do toho, představuju si to jako rozsáhlejší proces než kontinuální vylepšování, kde jednotlivé fáze můžou chybět.

R:13 My jsme organizovali svoje cíle tzv. metodou OKR's, to je Objectives and Key Results, to znáš?

T: Zná, ale mě by nejvíc zajímalo, jak to funguje přímo ve vašem procesu, obecný popis znám, zajímá mě, jestli to třeba používali nějak jinak, v upravený podobě.

R:13 Metoda nastavování cílů, která tak kaskáduje skrz tu organizaci. To znamená, aby náhodou se nahore nenastavili nějaký strategický cíle, a dole se nevyrobily produkty, které ty

strategické cíle nepodporují. My jsme vlastně... tím pádem tam ještě probíhalo takový, ne, že by nám někdo nediktoval naše OKR's na čtvrtletí, my jsme měli nějaké cíle, protože když jseš u toho produktu tak blízko, jak opravdu tenhle tým je, tak o tom víš docela dost, takže tam se vždycky v těch cílech spojovali ty strategicky velké cíle a zároveň, co my jako tým, který ten produkt zná dobře a zná i ty uživatele dobře, tak co si myslí, že by pro ten produkt bylo vhodný.

T: Takže ten váš tým zná dobře uživatelské cíle?

R:13 No obecně cíle toho produktu, s cílem zlepšit tu uživatelskou experience a zároveň ty metriky, pro který ta firma se snaží optimalizovat ten produkt. Takhle jsme měli nadefinovaných x cílů, každý čtvrtletí a ty nějakým způsobem definovali to naše zaměření. To znamená některé čtvrtletí mohli být víc strategický, některé mohli být míň a víc udržovací nebo optimalizační. Takže základ toho zadání bylo to, že jsme si nějakým způsobem my, ten náš tým s managementem, dohodli na OKR's, to znamená jaké jsou ty cíle, jak je měříme, jak měříme ten výsledek nebo to zlepšení případný. Potom jsme většinou měli nějaký template na project brief, což bylo ještě takový víc konkrétnější způsob, jak ten projekt celý zadefinovat. To je něco, co já dělám už léta a mám zkušenost, že spousta týmů pořád tohle nedělá dostatečně, začnou něco dělat, bez toho, aniž by přesně věděli, co dělají. Tenhle project brief, je to template, který postupně se rozšiřoval, nicméně je tam vždycky nějaký background toho projektu, výzvy, který se snažíš vyřešit, musíš tam popsat co jsou tvoje key results, abys přesně věděla, co se snažíš zlepšit a proč. Pak tam různě popisuješ responsibilities, možné se dělá () to znamená rozepíšeš si všechny ty role, co mají dělat, rozepíšeš si jaký ten projekt může mít rizika, jaký jsou tam dependencies, to znamená, když jseš závislá na dalších týmech a to může být problém, a tak dál, těchhle bodů je tam několik. Tohle bysme potom vzali v rámci tý OKR a snažili se tohle všechno pořádně nadefinovat, rozepsat, zvalidovat s managementem, jestli jsme na stejný vlně, jestli oba chápeme ten projekt stejně. No a potom už hrozně záleží na tom, jaký ten projekt je, jaký máš cíle, a tomu můžeš přizpůsobovat ty metodologie.

T: Některý dlouhodobější proces, který jste dělali, měl by nějaké strategický cíle a byl dlouhodobý, tak možná nějaký takový popsat?

R:13 Dá se říct, že dva větší cíle byly opravdu pro ten kontinuální vývoj, který ale právě nám

měl ukázat, co by mohlo a nemuselo fungovat, bylo nějakým způsobem zvýšení engagementu těch uživatelů. Na to jsme používali to kontinuální vylepšení, měli jsme různé nápady, jak ten engagement zlepšit a potom jsme to zkoušeli. To už jsem popsal. Zároveň na ty větší, když budu konkrétní, jsme řešili experience pro ty děti, a tam jsme zase... snažili jsme se nejdřív udělat benchmark současného stavu, takže většinou ty klasické metodiky, které bys udělala na začátku. Někaký desk research, to znamená opravdu si zjistit, co se o týchle problematice píše, pak je nějaký výzkum trendů, takže třeba přečtení si reportů od různých známých a méně známých konzultací. Můžou to být různé konzultace, třeba Deloitte a tak, tyhle firmy vydávají reporty na určitá témata, z toho jsme čerpali. Zároveň si děláš competitor research, to znamená mapování konkurence, snažíš se zmapovat trendy v nějakém času, udělat širší konkurenci. Jedna věc je ta konkurence konkurenti, tzv. direct competitors, pro ten přehrávač to mohl být Netflix, Amazone Primer a další, ale mohli to být další aktivity, který ty děti můžou dělat a jsou pro tebe taky competitor, vzdálenější, nebo rodiče v tomhle případě. Takže to jsou různé analýzy konkurence a tak dál. Potom jsme dělali velkou analýzu sami sebe, to znamená opravdu podívat se kde ten benchmark je, znova otestovat ten produkt s tou cílovou skupinou, zjistit, kde jsou nějaké problémy a z toho se poučit. Zároveň jsme dělali analýzu, ať už to byli logy, help logy, na co se lidi ptají helpdesku, na co si stěžují, měli jsme různé reporty, kvůli čemu lidi volají nebo na co si stěžují, takže z toho si vzít všechna ta data. K tomu jsme přidávali samozřejmě analýzu analytických nástrojů, měli jsme třeba dva až tři nástroje, které měřily flow na webech, co se používá, co se nepoužívá, přemýšlím, na co bych ještě mohl zapomenout, co jsme dělali.

T: To když tak pak doplníme, mám tady pomůcku, knihu Universal methods of design.

R:13 Jasně, nicméně těch věcí, když bysme opravdu se snažili nastavit nějakým způsobem ten strategicky projekt, tak ta příprava z myho pohledu je vždycky to nejdůležitější. My jsme se snažili se na to podívat ze všech úhlů, kvantitativních, kvalitativních, zhodnocení konkurence a tak dál, abysme zmapovali ten problem space co nejdůkladnějc. Díky tomu, že v naší stanici byl ten prostor tohle dělat docela důkladně, tak jsme to mohli dělat možná skoro až tak, jak se to píše v těch příručkách, jak by se to mělo dělat. Dobrý na tom je, že opravdu ten efekt se dostaví. Protože potom víš, na co se mas zaměřit, opravdu zmapuješ ty problémy, dokážeš na základě těch success kritérií, kde se snažíš hodnotit potenciální přínos tvých aktivit dál, tak dokážeš mnohem líp si říct ok, tak budeme se soustředit na tyhle problémy, protože tam je největší přínos, jak pro business, tak pro uživatele a pak už máš v uvozovkách vyhráno.

Protože jako designer toho konceptu máš docela hezky předdefinovaný, na co se máš soustředit, a to se pak designuje mnohem jinak, než vůbec nevíš, co ten problém je. Takže moje filozofie v tomhle byla vždycky ten problém prozkoumat z co nejvíc stran, jít hodně ho hloubky a samozřejmě potom na to navázat plynule téma ideálníma technikama, kde se snažíš na každý ten problém nadefinovat nějakou how might we otázku, tu prozkoumat velmi důkladně z různých stran a ty nejlepší nápady potom otestovat a už jet v tom klasickém iteračním kolečku. Takhle ty problémy opravdu postupně rozklíčovat, testovat. Jakmile už máš další nápad, který se da otestovat, třeba nejdřív jenom kvalitativně a potom vyvinout a otestovat třeba v nějakým A/B testu a tak dal, abys potom měla nějaký základ pro management, pro rozhodnutí, jestli to vyvíjet dál a tak dál. Protože někdy můžeš udělat AB test nějakou funkcionalitu, která je dost obtížně udělatelná. Třeba jenom nějak nasimuluješ nebo si dáš nějakou práci a něco děláš manuálně, abys jenom ukázala, že nějaká pokročila personalizace by mohla být přínosná, ale nechceš to začít kódovat rovnou, protože je to velmi drahý a může to být velký.

Takže v tomhle člověk musí být inovativní a inventivní, aby dokázal to nějak nasimulovat, aby dokázal potom se rozhodnout na základě nějakých dat, a ne nějakého svého pocitu, jestli to přinese pevný výsledek.

T: Používali jste nějaký ideační techniky? Jsi zmínil how might we otázku.

R:13 No ideační techniky v podstatě, zase těch je hodně. Jedna věc je, jak zadefinuješ vůbec tu ideaci. Ideace z mého pohledu, mít how might we otázku, ještě nutně nedefinuje, jakou techniku potom použiješ na tu konkrétní ideaci. How might otázka je ten start, ale jestli potom používáš Crazy 8's, klasicky brainstorming, brainwriting, nebo jestli stavíš lego, to jsme vyzkoušeli.

T: Na čem to záleží?

R:13 Tam záleží, jednak co máš pocit, že bude nejefektivnější, ale taky často je to o tom, že chceš zkusit něco nového. V těch ideálních technikách, když děláš pořád to samý, tak i ten tým začne se trošku nudit a už nemusí být tak inovativní. Takže ty často chceš schválně trochu obměnit nebo chceš zkusit se podívat na ten problém z různých perspektiv. Takže můžeš používat třeba různý ty kloboukové techniky. Asi nikdy jsem nepoužil, že bysme používali

všech sedm klobouků, ale vybrali jsme si třeba dva až tři, který jsme si malovali, nebo jsme si vzali persony a snažili bysme se opravdu vžít do těch problémů ještě víc a potom ideovat a ztělesňovat tu personu jako takovou. Takže takové různé role playing games...těch metod je strašně velká řada a já bych řekl, že asi každý z těch víc zkušených designerů bude mít nějaký svoje ověřený, který používá častěji. Jako pro mě, já nikdy nedám dopustit na fakt nějaký brainwriting, kde si vždycky ten nápad posíláš dal tichou poštou, aby se furt vyvíjel a víc designeru by mohlo přispět, nebo víc těch lidí, co v tý ideační skupině. Stejně tak mám rád starý dobrý Crazy 8's, kde rychle dáváš pár nápadů, ale musím říct, že za mě ty ideační techniky jsou hezký na generování nápadů v tu chvíli, ale pro mě je to vždycky jenom start a jenom nějaká inspirace a pořád mám jednak z vlastní zkušenosti vyzkoušený to, že stejně většinou se ty nápady lepší najdou až potom, po ideaci, jak se to celý zesumíruje, zkombinuje a teprve potom to, by taky bylo na dýl... Vůbec ta psychologie kreativity je hrozně zajímavá oblast, já jsem na to jednou dával nějakou přednášku, a opravdu většinou ty nejlepší nápady skoro každý zná, tě napadnou ve sprše, nebo když někde uklízíš a tak dál. ((smích))

Takže ta metodologie, kterou propaguje třeba Google v design sprintu, který mimochodem taky někdy jsme používali, tak to, že tam máš nějakou ideaci a tak dál, ale necháš pak těm lidem prostor, aby měli volnost na tom dělat sami, tak to mám zkušenost, že to funguje většinou líp, než jenom spoléhat na to, že mám hodinovou ideaci, tam se vystřelí padesát nápadů, pak se rychle udělá dot-voting, což pro mě metodologie, kterou já osobně vůbec nepreferuju, potom teda hurá, to mám víc teček, tak jdeme rychle tohle dělat. Takže já mám rád spoustu ideálních technik, třeba v jiným projektu jsme zkoušeli... Opravdu je to tak, že technik je nespočetně, oni většinou mají stejný základ. Třeba jsme zkoušeli speed boat, což je technika na spíš vylepšování produktu nebo i týmových procesů, ty si nakreslíš na tabuli nějaký člun motorovej, který má být rychlejší jak blázen, a nakreslíš na něj spoustu malých kotviček a ten tým je nucený přemýšlet, co to zpomaluje, proč ten produkt není tak dobrý, jak by mohl bejt. Už i tahleta zvláštní metafora umožní lidem přemýšlet trochu jinak. Nebo když jsme dělali generativní výzkum, tak jsme nechali uživatele designovat krabici, která měla sloužit jako fyzický obal toho digitálního produktu, tam můžeš zhodnotit, jak ty lidi o tom produktu přemýšlí, co je pro něj důležitý.

Ty různé metafory ti umožňují prozkoumat tu věc z různých stran. Proto je to tak obtížný říct, ale myslím si, že tam jsou dvě věci ve hře. Ta jedna vybrat tu dobrou metodologii pro ten daný problém a zároveň, pokud je to v rámci toho týmu, nějaká ideace, tak je to i tom, jak ten tým je zkušenější. Protože s týmem, který je nezkušený, budeš spíš používat ty základnější

techniky. S týmem, který už z toho skoro unavenej, protože už to dělá léta, to dělal, tak budeš mnohem víc experimentovat a budeš třeba vymýšlet vlastní mutace těch zavedených technik, už jenom proto, že tě už nebaví pořád dělat ty Crazy 8's.

T: Super, děkuji, to je nejrozsáhlejší odpověď na ideační metody, co jsem měla, co většinou děláte po tý ideaci?

Jak jsi zmínil, že jsi měl přednášku o ideačních metodách, je někde videozáznam?

R:13 Z týhle se obávám, že není. To bylo v Londýně a mám z toho pořád tu prezentaci, možná bych někdy opakoval v Praze.

T: Takže potom, jak něco vymyslíte, co se děje dál?

R:13 Ten samotný proces, možná se teď vrátím o krok zpět, všechno tohle je součástí User Centered Design přístupu. To znamená...UCD je, řekněme, přístup k designu, těch přístupů je několik, ne vždycky musí nutně UCD vyjít to vůbec nejlepší řešení pro nějaký daný problém, ale je nejpoužívanější v tuhle chvíli, má svoje nesporné výhody a je dost dlouhodobě úspěšný, jestli se používá správně.

Každopádně, můžeš si vzít ISO 9241/210, kde je ten proces popsáný, to je standardizovaný proces v dnešní době, který má popsáný ten proces, to si když tak najdi, nebo ti to můžu poslat.

T: Ano, to jsem viděla to schéma toho procesu, mám v plánu se na to podívat.

R:13 No ono se ty ISO blbě shání, jsou placený. Každopádně tam vidíš, jak na začátku je plánování, potom tam je smyčka, kde řešíš context of views, potom se tam řeší, nepamatuju si přesně jak je pojmenovaný, no to je jedno, někdy to bude, pak se designuje, pak se to validuje a pak podle toho, co ti vyjde z validace, tak si rozhodneš, kam v tom procesu se vracíš na tu další iteraci. Většinou iteruješ tak dlouho, dokud dokud ti nedojdou peníze, nebo čas, nebo oboje, nebo v uvozovkách v teoretickém případě, dokud už není, co zlepšovat. To se v praxi v podstatě nikdy nestane. Každopádně to je jeden ze způsobů týhle prezentace tohoto procesu, další může být Double Diamond, další může tisíce dalších variací na tohle, každý si snaží trošku tam něco přidat. Ale ve výsledku ten proces, řekněme toho user center designu, v business světě si některý ty metody vzali a prezentují se dnes jako Design Thinking metodologie. Mám rozepsaný článek, kde jsem taky zjistil, že v tom má spousta lidí trošku chaos, jaký je rozdíl mezi User Experience design, interakčním designem, user centered design

metodologií, design thinking metodologií.

T: O to se budu snažit i ve své práci, popsat ty metodologie a jednotlivý mezi sebou porovnat, ukázat ty překryvy, rozdíly. Právě taky mě štve ten chaos a jak lidi to špatně pojmenovávají.

R:13 Chci tím jenom říct, že tam je tolik podobností, ono ve výsledku, když už to praktikuješ nějakou dobu, tak o tom takhle nepřemýšlíš, to je pak spíš teoretická diskuze. Ale ten přístup je pořád stejný, a z toho vychází všechno, co jsem tady popsal. Pořád je to o tom, že na tom začátku se snažíš opravdu důsledně pochopit ten problém, snažíš se opravdu rozevřít ty nůžky, ty konvergence, abys co nejlíp to prozkoumala ze všech stran, pochopila, kde ten problém je. Potom se snažíš víc už z toho šíleného množství příležitostí a problémů, který všechny nezvládneš vyřešit v jeden čas, tak se snažíš nějakýma metodama, ať už to je to dot-voting, který jsem pominul, ale můžou to být různé metody takový to how? how? a tak, nebo to je prostě klasická nějaká matice impact versus feasibility a tak dál. Nebo si nadefinuješ nějak sama ty osy, co je pro tebe důležitý při tom rozhodování a tam potom ty všechny věci nějak zhodnotíš, až se teda rozhodneš, který to téma je pro tebe nejdůležitější, nejzajímavější, nebo set témat. Pak se snažíš, jestli ty nůžky otevřít, podívat se, jak se ty témata dají řešit. Pak už jseš v té ideační fázi, máš zas spoustu nápadů, podle nějakých kritérií se snažíš prosít a vybrat si pár těch nejperspektivnějších, ty se snažíš nějakým způsobem naprototypovat. Pak může být různá fidelita podle toho v jaký fázi zrovna jseš. Od něčeho, co je možná jenom rozhovor, že si opravdu o tom nápadů pobavíš, až po nějaký funkční prototyp nebo možná i fyzický model. Až po výsledky testování a další rozhodnutí, jestli se vrátíš úplně na začátek, protože jsi zjistila, že ten problém je úplně někdy jinde a tak dále. Takže vlastně tenhle ten přístup, pokud někdo praktikuje user experience design, tak tohle je asi základní vodítko, kterého se řídíš. A pak jaký metody, v který fázi používat už bude hodně záležet na té tvé zkušenosti, jednak na tvé zkušenosti, na tvých znalostech, a pak z toho ty čerpáš na to, co ten konkrétní problém a produkt a daná situace, jaký set těch různých metodologií, protože to nikdy není jedna. Takže jaký je ten celkový set je nevhodnější, aby ses na konci někam dobrala.

T: Ano, chápu, právě bych nechtěla mít ty rozhovory úplně stejný, jasný, že všichni ty designery mají podobný proces, ty fáze, právě to není úplně zajímavý to přepisovat. Proto já opravdu tlačím a snažím se mluvit o těch metodách, co se osvědčilo v praxi, v jakým

kontextu, jít víc do hloubky.

R:13 Z toho, co jsem zatím povídal, kde máš pocit, že bys o tom chtěla dozvědět nebo že bych měl jít ještě víc do hloubky?

T: Jak jste to pak designovali? Jaký jste pak měli zvláštní procesy, charakteristiky, principy?

R:13 Tak jedna fáze je opravdu ta koncepční, kde už v rámci ideace třeba sketchuješ a zkoušíš si různé nápady. To není opravdu nic nestandardního. V naší stanici třeba byl rozdíl, jak už jsem zmínil tím, že to byl pokročilejší produkt, tak už jsme měli library různých komponentů, takže jsi ne nutně musel vždycky třeba dělat wireframy a jít tím klasickým krok po kroku, že tady mám nějaký sketche, pak tu fidelitu zvednul, zas nakreslím wireframy, teď třeba to otestuju, potom zase tu fidelitu zvýším, začnu testovat nějaký i trochu s vizuálním stylem a tak dál. Za A pro mě vždycky ta fidelita toho prototypu musí odpovídat tomu, co se snažíš zjistit. To znamená, ve chvíli, kdy testuju... je jeden hezký akademický článek, který přistupuje k prototypování trochu jinak než to klasický myšlení. Klasicky myšlení prototypování je papírový prototypy, wireframy, high fidelity prototypy a tak dál, druhý přístup je spíš o tom, k čemu ten prototyp opravdu je, a pak můžeš si zvolit nějaký médium, to už je skoro jedno. Nicméně tyhle ty lidi rozlišují tři typy. Tak zvaný role prototypy, to znamená, že se snažíš zjistit, jestli ta věc jako taková je vůbec užitečná, jestli hraje nějakou roli v tom uživateli v životě, jakou roli hraje. Druhý prototyp může být look and feel, více zaměřuješ na look and feel, nutně to fakt nemusí nějak zvlášť fungovat, ale testuješ, jaká je na to emotivní reakce, jak to funguje a tak dál. Třetí může být ten technický prototyp, že se snažíš ověřit, že nějaká funkcionality je realizovatelná třeba. Pak už samozřejmě k tomu se nabízejí ty různé média, který můžeš vyzkoušet, stejně tak může být look and feel prototyp třeba na papíře, anebo to může být perfektně polished design ze Sketche nebo z Photoshopu, nebo to může být raw prototyp, kde zjišťuju jestli celá tahle věc je pro tebe vůbec zajímavá, můžu si udělat papírový mockup, který buď udělám fakt na papíře a ten budeš přehazovat stránky, nebo si ten papír nafotím do nějaký aplikace a rychle zinteraktivním.

T: Jaký prototypy jste používali ve vaší stanici?

R:13 To, co jsem tady popsal, ten rozhodovací proces vždycky musel proběhnout, abysme si řekli, že pro tenhle problém nebo produkt jsme v téhle zrovna fázi, a proto budeme třeba

dělat jenom..., klidně nám stačí papír, a to jsme otestovali nějaký nápad. Vlastně jsme docela přeskakovali tu fázi toho wireframování, protože ten produkt tím, jak už byl relativně definovaný, tak jsme měli, jak jsem zmínil, component library, takže místo toho, abys ztrácela čas tím, že se snažíš vyrábět prototyp a wireframy něčeho, na co už máš hotové komponenty, který ve výsledku i ty developeri potom mohli extrémně rychle tu stránku poskládat a třeba ji dát testovat. Takže my jsme spoustu nových nápadů, ne že bysme nedesignovali, samozřejmě, když tam byla potřeba udělat něco nového, to jsme designovali, ale spoustu těch věcí jsme si taky brali z component libraries. Takže málokdy jsme dělali takový ten mezistupeň, buď jsme sketchovali, anebo jsme byli v high fidelity, protože už ten produkt to měl zadefinovaný. A nedělali jsme revoluci, že bysme vymysleli úplně nový přehrávač, kde by si () chtěla dělat ten wireframing a všechno tohle kolem. To jsme dělali až pro ten produkt s těma dětma, kde tam se vymýšlel trochu jiný interface a tam jsme procházeli tou fází wireframingu. Takže, jak říkám, je to těžký ti říct jeden, protože se používá v různých jakoby všechno.

Každopádně s tou high fidelity, co se týče nástrojů, tak jsme používali všechno možný. Všechny jsme byli na macích, to znamená používali jsme Sketch, měli jsme Sketch component libraries. Každý designer používal svoje oblíbené pluginy, třeba ještě v Sketchi, ale stejně většina těch věcí začíná tužkou a papírem. Ten Sketch je až nejdřív druhý. Zároveň jsme používali různé typy prototypování, ať už na něco, co vyžadovalo víc interaktivity, nebo složitější interakce, tak jsme používali klidně Axure pořád ještě, zároveň jsme dělali něco v Invisionu. Relativně klasický set těch tools, nemám pocit, že jsme měli něco speciálního v tomhle směru, to ten produkt úplně nevyžadoval. Něco jsme si naprogramovali sami v HTML, CSS, Java skriptem, něco jsme dělali...nějaký třeba animace a podobně interakce, tak jsme si udělali v After Effects, anebo Principle. To byl asi takový základní set, pak klasicky export do Zeplinu pro developery. Potom spolupráce s developerama v průběhu té realizace, stejně tak my jsme je přizvali k těm našim ideacím, protože jsme vždycky chtěli mít tam developera a zároveň my pak designěři být u toho developmentu.

T: Právě designěři můžou vymyslet nějaký nápady, který pak nejsou technicky realizovatelný, proto je to dobrý je mít v těch ideacích no. Podle mě právě je dobře držet developery u sebe a konzultovat.

R:13 No jednoznačně. To funguje nejlíp, vždycky záleží na tom týmu. Zažil jsem týmy, kde tohle moc dobře nefungovalo. Pak jsem zažil tenhle tým v naší stanici, kde ten tým developerů

byl tak zkušený, a tak otevřený, a zároveň tím, že třeba já mám historii v programování, tak to vždycky pomůže, máš s nimi společný jazyk, rozumíš do určité míry, samozřejmě ne, jako oni, ale obecně rozumíš tomu, co dělají. Takže pak ty diskuze můžou být mnohem věcnější a vzájemně si víc rozumíte, takže jste schopný spolu... Tam je to vždycky o důvěře, ve výsledku, pořád jsou to lidi a to, že spolupracujete neznamená, že přestáváte být lidi a vlastně, ať chceš nebo ne, tak je to často o důvěře. Specificky mezi designéry a developerama je vždycky určitý tření, právě i historicky, že někdo měl blbou zkušenost, že designéři mají blbou zkušenost, že developéři říkají na věci ne, ale často pro to mají důvod. Zároveň ale developéři často si chtějí tu práci usnadnit, nechtějí se pouštět do něčeho komplikovanějšího. Ve chvíli, kdy vybuduješ tu důvěru, že společně se snažíte někde přitlačit a opravdu do něčeho tu energii vložit a udělat extra krok, pak když ta důvěra mezi disciplínama funguje, tak se opravdu dá pracovat hrozně hezky. To jsem zažil v naší stanici. A bylo to asi jediný místo, kde jsem tohle tak dobře zažil. Mohlo to fungovat tak, jak se o tom píše v chytrých článkách, kde většina lidí si říká "to je nějaká teorie a ta praxe je jiná", nemusí bejt.

T: To je inspirativní tým. Před tím, než se to vyvine, probíhá to testování, to jsme vlastně říkali. Ty výzkumné metody se vybírají na základě toho, jaký typ prototypu vyberete?

R:13 Přesně tak.

T: Pak se to vyvíjí. Co se děje, když je to spuštěný?

R:13 Tohle je přesně to, co jsem říkal na začátku, kde vlastně de facto nic bysme nereleasli bez toho, aniž bysme to aspoň A/B otestovali. Skoro žádná featura by nešla ven bez toho, aniž bysme věděli, jestli nám něco nerozbije, nebo jestli je tam něco blbě, nebo abysme taky změřili, co vylepšuje a mohli případně reportovat, že ta naše práce přispěla ke KPS's nebo něčemu nějakým množstvím.

T: Takže pak když analyzujete, děláte report, že ty metriky se zvýšily a KPI jsou dosažené?

R:13 Ano. Když to zjednodušíme, to se nedá jen tak říct, to by se muselo celý nakreslit a ukázat, tam těch různých kroků je fakt mnoho a myslím si, že nemusíme jít do takové hloubky všech těch věcí.

Když se to pak dodesignuje a zpracuje pro development, tak potom v rámci zase, jestli to je

malý vylepšení, tak se dá třeba implementovat za týden nebo za míň v jediném sprintu se to může vyvinout, dát live. V naší stanici my jsme se snažili vylepšit celej ten proces, developeři měli targety že vlastně když se ta věc vyvine a pošle live, že byla opravdu u těch uživatelů řekněme do 15 minut, takže už opravdu hodně rychlý vývoj. Pak jsme byli schopni, a tím, že jsme pracovali s těmi různými komponentami, tak de facto jsme byli schopný ty stránky, ty nový nápady poskládat opravdu dost rychle, a otestovat je, dát je do AB testu, vyhodnotit to, zjistit, jestli to něco udělalo, nebo neudělalo. Ve chvíli, kdy to bylo něco, co třeba businessově muselo dát ven, tak když to třeba nic nezlepšilo, ale samozřejmě taky nezhoršilo, když to byl tak zvaný flaptest, tak bysme to pustili ven už pro všechny. Ve chvíli, kdy to něco zlepšilo, tak jsme to samozřejmě sdělili třeba managementu, probrali jsme to s nima, a pak se zase rozhodli, pokud už to je vyvinutý, tak to pustit ven, pokud jsme udělali jenom test, abysme se něco naučili, ale je tam potřeba to dovyvinout, tak teda se dohodnout, jestli jsme ochotni do toho investovat peníze, ušili toho týmu. Pokud by se stalo, že to mělo negativní dopad na ten produkt, že ten test nedopadl dobře, tak samozřejmě důkladně zanalyzovat proč to tak bylo, poučit se z toho, zaznamenat, a potom to zkusit zkrátka zase vylepšit.

T: Podle jakých kritérií metody volíte? Zaslechla jsem od tebe během rozhovoru, že hrajou roli zkušenosti, kapacita týmu a tak dál. Ještě něco, na čem vám záleží?

R:13 To první a nejdůležitější kritérium je opravdu jaký problém řešíš. Takže první kritérium je pochopení toho problému a potom teprve člověk vybírá, jaký ty metody použije. Samozřejmě to, co jsi jmenovala jako by ten čas, peníze, jaký tým máš k dispozici, kolik máš času a peněz na výzkum bude hrát roli, jestli si můžeš dovolit udělat etnografii nebo deníčkovou studii, nebo jestli můžeš udělat něco v labu. Ale opravdu pro mě vždycky je fakt nejdůležitější zanalyzovat ten problém. Jasně někdy zjistíš, že opravdu tomu problému rozumíš ještě málo a tím pádem ho potřebuješ dodefinovat a tam zjistíš, musím opravdu jít za uživateli, možná se s nima musím promluvit v jejich prostředí, a to už ti definuje, že použiješ nějaký observation, nebo že budeš dělat contextual inquiry, že budeš s těma lidma v jejich prostředí a pak se jich doptávat, nebo že budeš jenom sledovat.

To to nedokážu říct, jaký metody brát, protože to záleží na tom. Nejhlavnějším kritériem je podstata toho problému. A potom všechno to další, co jsi říkala.

T: Super, nástroje jsme taky probrali, zmínil jsi prototypovací nástroje. Nástroje, v kterých děláte grafiku, interakční design, animace. Používáš něco dalšího?

R:13 Já myslím, že tohle je poměrně standardizovaný, samozřejmě každý tým bude někdy dělat něco jiného. Na něco jsme používali Photoshop, na něco jsme používali Premiere nebo After Effects, když jsme potřebovali komunikovat nebo měli vizi něčeho, takže sis třeba udělala malý videjko. Tam si myslím, že v tomhle směru jsme asi byli celkem standardní. Samozřejmě nějaký project management pracoval v Jire, to je tool, který se používá na trackování tasku, na vůbec celý ten agilní vývoj, můžeš si být jistá, že developeři budou pravděpodobně pracovat s tímhle nástrojem. Co se týče designerů, tam jsou různé názory, některý lidi to úplně nenávidí, jako designéři, protože je to dost technický. Já jsem vždycky byl celkem zastánce toho, že jsem byl radši, když design byl v tý Jire taky, jako všechny ty tasky, na kterých design pracoval, protože to tomu týmu dávalo větší transparentnost. Jak jsem už mluvil o ty důvěře, většinou důvěra je spojena se vzájemnou transparentností, že víš, co se děje, všichni ví, co se děje. Jira je v podstatě mnohem pokročilejší Trello.

My jsme používali v té stanici jak Trello pro velký designový tým, já jsem to nepreferoval, protože tam nebyl ten development a tím pádem nebylo transparentní, co design dělá, takže jsme postupně převedli ten meeting do Jiry, co myslím, že fungovalo potom dobře, minimálně z toho hlediska tý transparentnosti. Zároveň jsme používali Confluence software, což je taková wiki, která většinou právě je propojena s Jirou, kde píšeš nějakou dokumentaci k tomu projektu, zapisuješ si různé rozhodnutí. Zároveň jsme měli různé komunikační kanál, klasicky na **Slacku**, ale tohle už jsou takový project manažerské věci, které souvisí samozřejmě s designem, bez toho by to nešlo, ale nejsou to nezbytné designové nástroje.

T: Axure jsi říkal, že jste používali?

R:13 Ano.

T: Jaký byl tool pro předání podkladů developmentu?

R:13 Jeden čas jsme používali Invision, ale tam jsme měli problém s nadefinováním různých parametrů pro developery, takže pak se některý lidi začali používat Zeplin, i když ještě nebyl oficiálně podporovaný, pak jsme celkově přešli na Zeplin. Ale nic nenahradí to, že pořád máš ten tým, sedíš s developerama v podstatě u jednoho stolu, což jsme měli. My jsme vlastně seděli ve dvou řadách, pořád jsme byli vedle sebe dva designéři nebo tři, ale hned přes uličku za námi seděli developeři, byli jsme v jednom klášteřu. Takže jasně, předali jsme třeba Zeplinem, ale vždycky jsme jim ještě předvysvětlili, řekli a byli tam k dispozici, když by potřeboval něco dovysvětlit.

T: Jaký role se podílí na jednotlivých fázích?

R:13 To je právě ten fór, pokud člověk chce mít high performance tým, tak právě vtip je, že nikdy žádnou disciplínu nevyklučuješ z těch jakýchkoliv aktivit, jenom se přelejvá to množství času, který ta disciplína dedikuje v té dané fázi. Takže v těch strategičtějších, v tom discovery tracku řekněme, někdy na začátku, tak byli mnohem aktivnější product owner a UX designéři. ale vždycky jsme měli dedikovaného jednoho, tak zvaného, my jsme jim říkali epic developer. To znamená, v agilním většinou pracuješ... ta struktura práce, říká se jim často epic, tam je taková metafora, že rozděluješ nějaký velký projekt na takový podprojekty, kterým se, z nějakých důvodů, říká epic, jako že něco epického. Takže to je furt velký kus práce, potom se to dělí na tasky, případně subtasky a tak dál. V týhle terminologii pracuje právě ta Jira. My jsme měli epic developera, zároveň případně epic UX designera, ten epic developer byl právě součástí všech discovery aktivit. To znamená i když tam byli 2-3 designéři, product owner, tak tam byli vždycky aspoň jeden až dva developéři. Abysme vždycky tam měli další názor, protože je to jiný pohled, než který můžou mít tyhle disciplíny, zároveň tam máš ten check z technologického pohledu, nejenom, aby řekl, že něco nejde, ale naopak, že ten člověk často řekne, že i něco jde. To je ten fór, často se o developerech přemýšlí jenom tak, že oni to většinou osekávají, ale právě když je zapojuješ tak naopak zjistíš, že opak je pravdou. To, na čem ty bys jako designer myslela, že to je moc složitý, tak často se mi stalo, že naopak developer řekl k něčemu, co jsme si mysleli, že by mohlo být složitý, tak řekl "Ne, to by mělo být v úplně pohodě". Takže tam funguje i ten opačný mechanismus.

To znamená při těchhle discovery fázích tohle, samozřejmě user research tam byl taky, ale tím, jak to u nás bylo nasetupovaný tak tím, že jsme si za research často zodpovídali sami, tím, že jsme tam byli my, ale jenom, když bylo potřeba třeba etnografie, tak bysme si tam přizvali ještě toho člověka, ale to nebylo nutně součástí pořád toho procesu.

Potom nějaký fáze tý ideace, tam se toho moc nezměnilo, akorát jsme tam přizvali celý ten tým, že jsme vzali třeba QA's, lidi, co dělají testování, i vlastně všechny ty developery, pozvali jsme celý ten tým, případně i další lidi třeba ještě okolo toho týmu, který byli relevantní pro ten problém, tak zvaný subject-matter expert (SME) takže na různé workshopy se to třeba rozšířilo.

Pak v tý implementační fázi zase, jak jsem zmiňoval, že jsme měli epic developera v tý discovery, tak potom jsme měli epic designera, který naopak byl vždycky k ruce těm developerům, když bylo potřeba něco dovysvětlit a tak. Takže takhle se v tom týmu přelávalo,

ale nikdy z toho nikdo nebyl vyčleněný v nějaký fázi.

T: Super, takhle by mě to stačilo. Teďka si jenom rekapituluju. Přístupujete k tomu procesu podle metodologie human-centered design. Zmínil jsi, že jste jeli Agile, pak používáte sprinty?

R:13 Agile je řekněme střecha. Řekněme, že máš disciplínu interakční design a pod tou disciplínou máš různé přístupy. Jednou z nich je user centered design, další z nich může být goaldirective design, a ještě máš třeba ještě dalších pár. A stejně tak máš Agile jako nějakou střechu, spíš je to přístup k tomu vývoji, mindset, který musíš mít, kultura a tak dál. Pak máš různé metodologie, který můžeš použít. My jsme používali metodologii, která vychází z metodologie Scrum, a ta funguje v tomhle tom rytmu opakujících se, řekněme, koleček, ve kterých jsou různě předdefinovaný aktivity, ceremonie se jim říká v tom agilním slangu. Takže ty sprinty můžou být různé, nejčastější jsou něco mezi týdnem a čtyřma týdny, podle toho, jaký máš produkt, každý už musí nastavit sám, co mu vyhovuje. Nejčastější, asi obecně, jsou dvoutýdenní sprinty. Nicméně my v naší stanici jsme používali v našem týmu týdenní. Takže jsme měli každý týden plánování nějaký další ceremonie, každodenní standupy, na konci vyhodnocení a nějaký další, třeba sharování těch výsledků a reviews s managementem a tak dál. Prostě jedeš v těchhle těch kolečkách, takže asi to je jenom to propojení, co je Agile, to je přístup, a ta metodologie, kterou my jsme používali byla jako scrum. Ale jak jsem říkal, ten tým už byl pokročilý, takže to nebyl Scrum, který najdeš v knížce, ale už jsme si ho ještě adaptovali k obrazu svému, aby nám to co nejvíc vyhovovalo.

T: Takže jsou to takový obecný přístupy, kterých se držíte vždycky?

R:13 To je spíš, řeknem, organizace práce.

Pak je OKR's, to je to, co řídí na začátku tu strategii. Řekneme ten agilní přístup je způsob, jak to doručit. User Centered Design je zase metodický postup, podle kterého vybíráš ty metodiky pro tu discovery fázi.

T: Nevím, jak jsi na tom časově, chtěla bych ti ještě dát na prohlížení seznam s metodama, které jsi možná opomenul během rozhovoru.

R:13 Co znamenají ty čísla?

T: To jsou fáze, v jakých částech projektu se ty metody vyskytují.

R:13 Jo, takhle, rozumím.

T: Ale podle těch fází to nebudu klastrovat, jenom mě zajímají metody, který jsi z toho používal a třeba nezmínil v rozhovoru.

R:13 Mužů se pak zamyslet nad těma fázemi, ale to bude obtížný, protože třeba Affinity diagraming používáš ve všech fázích, to je jenom obecný. Takže jaký jsou kritéria výběru?

T: Takže kritéria výběru z toho seznamu:

1) Metody, které jsi použil ve vaší stanici.

2) Metody, které se vyskytují ve všech procesech často, ne jedinečně

R:13 Takže, řekněme, že tě zajímají metody, které se opravdu používají často v praxi,

T: A zajímá mě kontext použití těch metod.

R:13 Spíš je obtížný teď, protože většinou jsem někdy dělal, nebo vyzkoušel, nebo něco od nich vím, ale pak je právě otázka, jestli nás zajímá fakt to, co se používá nejvíc, tak to můžu takhle udělat, no.

T: Ano, kdybys označoval ty všechny metody, který jsi někdy použil, tak bych to přepisovala nekonečně, takže ty osvědčený budou nejlepší.

R:13 Ono je složitý, protože třeba evidence based design bych neřekl, že je technika, to je spíš přístup...no to je jedno.

Experience Sampling jsem třeba dělal, je to dobrá metoda, ale neřekl bych, že se používá moc často.

((respondent tečkuje))

T: Těch je hodně

R:13 Je toho moc?

T: Ne, ne, to je právě dobrý

R:13 Tohle ještě selektuju na ty, který si myslím, že jsou nejběžnější, neříkám nejlepší vždycky, ale běžný, co jsem fakt používal. Ono, dost se to overlapuje, Rapid Iterative Testing

& Evaluation (RITE), to je zas přístup, stejně tak děláš prototyping, používáš v prototyping Rapid Iterative Testing & Evaluation (RITE..) přístup.

T: Ano, všechno mezi sebou nějak souvisí

R:13 Zase máš questionnaires a zároveň surveys, nevím, jaký je mezi tím myšlený rozdíl, upřímně. Think aloud protocol je to jenom jeden ze způsobů, jak dělat interviews. Think aloud protocol je opravdu to, že když s tím člověkem děláš testování v labu třeba, tak chceš, aby mluvil nahlas, aby ti popisoval, co vidí. Takže bych řekl, že to není všechno na jedné úrovni, něco je spíš podmetoda.

T: Tak nevím, jestli nemám pak najít seznam jiných.

R:13 Triangulace to je to, o čem jsem mluvil, to je to, když se snažíš zkombinovat různé zdroje, různé pohledy, abys jsi měla kompletní obrázek něčeho. Třeba kombinuješ kvalitativní a kvantitativní research, ale jestli je to technika jako taková, tady...no to je jedno, jenom abys věděl, že tohle je to takový...

T: Nevím, jestli opravdu nenechat designera volně mluvit o věcech, které používá a ty, co nezmíní, nejsou podstatné.

R:13 Jsou tady věci, který jak jsem říkal, jsem někdy dělal, je tady pak, který teda neznám, některý jsem dělal, některý jsou spíš, řekněme, podsekcí ostatních. Takže tak takhle.

T: Co si myslíš vůbec, je ten seznam relevantní? Nevím jestli to čtenář bude potřebovat vědět, čistě kvantitativně popsané metody bez žádného kontextu, jestli není lepší nechat jenom to, o čem jsme mluvili.

R:13 Tenhle seznam je zajímavý určitě, protože tam ten člověk potom se může inspirovat jím, ale pro mě, já třeba mám taky svůj seznam všech těch technik, protože občas člověk může sklouznout k tomu, že furt recykluje, který používal a občas je dobrý si vlastně na začátku, jak jsem říkal, jaké metodologie zvolit, tak právě tohle ti může pomoci, že si vzpomeneš, "Jo, vlastně tuhle jsem nějakou dobu nepoužil, hned mi nepřišla na mysl, a zrovna v tomhle projektu by mohla být užitečná", takže na tohle je to vhodné, ale to je musíš vlastně znát.

Takže když někdo neví, já nevím, jaký je rozdíl mezi Cognitive Walkthrough mezi expert analysis nebo heuristic analysis nebo uživatelským testováním, tak ti to moc neřekne takový

seznam.

T: Právě, ještě se nad tím zamyslím. Děkuji moc za rozhovor.

Přepis rozhovoru: Respondent 14

T: Nejdřív se zeptám na obecné informace. Jaká je tvoje pracovní pozice, jaká je náplň tvé práce?

R:14 Tak já to možná budu mít trochu podobný jako jeden z Vašich respondentů. Takže můj core tadytý práce už není vyloženě o návrhu interakčních rozhraní. I když to tak je, ale velmi málo. Spíš se soustředuju na strategický business workshopy, takže spíš, jestli se dá říct, že něco designuju i s využitím nějakých principů, metodik, tak vlastně z toho vytvářím spíš cesty pro zákazníky, jak oni mají k něčemu dospět, než bych já sám něco vyráběl.

Takže můžeme mluvit, co jsem dělal v minulosti, třeba když jsem pracoval v společnosti tvořící antiviry, tak jsem nějakým způsobem pracoval, ale tady v současné společnosti velmi málo designuju konkrétní interfacery. Což může být pro tebe zajímavé, to je zase nějaký jiný pohled na design, že se designovat dá vlastně všechno, ale v esenciálním, jako krystalickým pojetím to v podstatě je customer experience, ale výsledkem nejsou interfacery, ale spíš ty experience pro ty lidi, aby oni si došli k tomu výsledku, který potřebují. Takže v podstatě je to jako kdybych designoval design sprinty. Design sprint, je nějaká knížka, je nějaká metodika, která funguje, když se jí budeš držet, tak tě asi někam dostane. Design Sprint jsme si vzali jako volný rámec a říkáme vlastně všemu sprint, i když je to jeden den, dva dny, tři dny, tři hodiny, ten klasický Design Sprint vlastně vůbec nepoužíváme.

T: To je hrozně zajímavý, ale v diplomové práci mám vymezenou oblast, kterou zkoumám, a to jsou digitální produkty, web, webové a mobilní aplikace.

R:14 Jo, jako dělám to, takže můžu se zaměřit... Ale mě je to vlastně jedno a myslím si, že i toběby mělo být jedno, jestli výsledkem je interface nebo digitální produkt, nebo jestli to je služba, nebo jestli to je strategie.

T: Není mi to jedno, protože jsem to vymezila v diplomové práci, jde mi o to, aby se to nelišilo od ostatních respondentů.

R:14 Aspoň to máš pestřejší.

T: Mě by to hodně zajímalo, ale musím se držet struktury práce.

R:14 Jestli chceš, tak se můžu vrátit o dva roky zpět. Protože to, jak to dělám tady, tak tady

taky vlastně dělám třeba digitální produkt, ale to hodně v té strategický části, to znamená, něco jako Design Sprint. Takže můžu ti říct příklady nějakých sprintů, kde ve výsledku byl nějaký návrh konceptu webu, nebo služba, konkrétní business model v podstatě zpracovaný nebo úpravy už existujících řešení, třeba hodně jsme dělali pro pojišťovny, tam máš hmatatelné věci, které se dají klikat.

Myslím si, že nejsem úplně vedle tvůj nějaký scope, ale já vlastně používám...já nejsem moc metodický člověk, že bych používal konkrétně přesné metody, možná to se ti vrací i od jiných respondentů, že se s tím pracuje hodně volně, v podstatě jde o to, co tobě funguje. Řekl bych, že to nejzajímavější, jasně, není to přímo ve scope ty tvý práce, ale to nejzajímavější je, když ty můžeš pomocí těch metod si tak trochu dělat co chceš. Může to být i businessová strategie, což tady v naší společnosti hrozně dobře funguje, používat designové principy v nedesignovém prostředí. Tady není core designový, tady je core třeba audit. O tom bych možná mohl sám napsat diplomku, jaký impact má designers mindset, když ho dáš na totálně jiný field, jako třeba audit. Takže to je hodně zajímavé, a to je to, co jsme tady dělali, ale jestli chceš mluvit jenom o těch částech, kde z toho vypadne klikatelný produkt, ok.

T: Bohužel to mám omezený.

R:14 Takže jsem takový spíš UX strategist nebo business designer, než, že bych byl třeba interaction designer nebo visual.

T: Náplň práce jsme vlastně probrali. Zeptám se na zkušenosti? Kolik let pracuješ v tomto oboru?

R:14 Asi dvě stě let (respondent se směje). Jako dobře, tak já už jsem starší, takže mám tam nějakou zkušenost ještě s printem, od roku 2007 jsem jenom online, jsem začal ve webové agentuře. Takže můžeš si napsat 12 let online, takže weby/mobilní aplikace.

T: Super, tak by to stačilo. Zeptala bych se na tvůj tým, s kterým tady pracuješ, jaké je složení týmu?

R:14 Složení týmu, když já si vlastně vezmu tady koho potřebuju, takže my nemáme fixní tým. V tom svém týmu, tak tam mám kompetence jako facilitátor, idea maker a marketing, abych tak řekl, já sám mám skilly jako facilitátor, prototyper, visual designer, když je potřeba, protože jsem toho hodně zažil, tak já si to doplňuju sám. Ještě si vlastně dělám research sám nebo s kolegou. Takže ty čtyři kompetence. Když já nestíhám, tak si šáhnou do Digitalu, což je

digitální agentura v naší společnosti.

T: Tady přímo na tomto místě?

R:14 Tady, ano. Je to samostatná jednotka, která má desítky lidí, ale je to zvlášť jako Digital, tak ten dělá asi nejvíc to, co ty hledáš, jako vyloženě redesignují e-shopy, redesignují univerzitní weby a tak dál. Takže tam si třeba vezmu prototypy/interakčního design/copywriting a research taky vlastně. To jsou ty nejužší týmy, dva, s kterými vlastně dělám.

T: Takže celé research oddělení je tady, nebo jsou tady jen lidi, kteří to umí?

R:14 Jsou tady jenom lidi, který to umějí dělat, moc jich není, je jich tak 3. Máme tam usability lab, možná to vidíš, takže máme teď úplně novinku, že už to nemusíme outsourceovat, my jsme spíš outsourceovali ty místnosti, tak teďka máme vlastní research lab, ale není tady dedikovaný research tým.

T: S kým vlastně jsi nejvíc v kontaktu během procesu navrhování? Jak jsou propojeny ty role?

R:14 No tak v různých fázích s různými lidmi. Na začátku projektu určitě s hlavním sponzorem, s kterým si vyjasňuju, co se děje, proč se to děje, co potřebuje dostat, a to je jedno, jestli výsledkem je koncept webu nebo nějaká byznysová strategie, takže vždycky jsem v kontaktu s key stakeholderem, nějakým zadavatelem, kdo to platí. Podle potřeby jsem pak v kontaktu s lidma, který na tom participují. Takže když to zas převedu do kontextu pojišťovny, tak je to třeba šéf marketingu nebo je to šéf IT kvůli nějaké technické feasibility, nebo je to šéf online, nebo head of customer care. Takže pak dělám interviews s jednotlivými lidma, získávám od něj podklady, pak vlastně převážně pracuju hlavně s tím zadavatelem, s tím sponzorem. Po skončení projektu vlastně typicky, jestli to je potřeba, hlavně testujeme se zákazníky a pak projekt uzavírám a předávám ho zpátky tomu sponzorovi, ladím si s ním, jestli dostal to, co potřeboval, co očekával.

T: Teďka můžeme přejít k procesu, jak obvykle navrhujete něco nového? Víím, že občas není potřeba fáze, research, pokud máte veškerá data. Takže jestli můžeme vzít jako ukázkou komplexní proces, jak to vypadá? Jaké metody a nástroje se osvědčily?

R:14 Co se osvědčilo je nějaký scope meeting, právě s tím stakeholderem a dalšíma lidma, můžem to nazvat jako mini sprint, jednodenní zadávací workshop. To je věc, na který trváme a která hrozně dobře funguje, že to není jako třeba RFB The Request for Bid (RFB), že by nám přišel nějaký brief abysme řekli ok, tak my to jdeme dělat. Takže můžeme dostat objednávku, nebo poptávku, ale dost často, když je to externí klient, děláme i pro nás, taky děláme venku. Teďka mluvím o externích klientech, tak si s nima udělám řízený mini sprint, v kterém mapujeme to téma, díváme se na to, jaké jsou omezení, jaké jsou risky. Co je potřeba, než ten projekt začne? Jaký jsou data, odpovědnosti? Co se musí vystát?

Pak co hodně děláme, když to není formou mini sprintu, kde jsou všichni, tak si fakt telefonuju s těmi lidmi, ptám se jaké oni mají očekávání. Třeba nějaký stakeholder má pocit, že to je jasný, že jsou všichni on the same page, a pak když s každým mluvíš individuálně, tak se ukazuje, že to vůbec nemusí tak být, že každý v tom sleduje nějaký jiný cíle, takže to je mapování.

Pak když nám vypadne, že není v té firmě znalost zákazníka, takže není tam nějaký aspoň high level customer journeys, nejsou tam persony, nebo představy, prostě “naším zákazníkem je kdokoliv”, to je takové typický, tak tam se snažíme poznat ty zákazníky, protože můžem mít i v rámci pojišťoven trochu jiné zákazníky. Protože trochu jiný zákazník jde třeba do Allianz, trochu jiný může jít do Český pojišťovny, někdo jiný do Axy. Vždycky z nějakých různých důvodů, není to jenom cena. Takže tam mapujeme zákazníky, děláme s nimi hloubkový rozhovory, takže si vezmeme typicky 8-10 lidí, máme s nima hodinový rozhovor, nebo děláme i survey přes Google doc nebo přes nějaký tool, kde si vyloženě obešleme databázi.

T: Klient má databázi?

R:14 Klient má databázi, když nemá, tak my to sháníme, použijeme třeba sto až dvě stě lidí, abysme získali nějaké insighty. Takže nejdřív máme tu kvantitu, a potom se doptáváme v té kvalitě.

Pak právě proběhne ještě ten zadávací workshopíček a teď se to láme. Předtím byla společná ta cesta, a teďka, buď to děláme s klientem, takže vlastně něco jako design sprint k vyřešení, anebo to dodáváme sami. Nemůžu říct teďka, co je víc častější, tak nějak stejný, ale dokážeš si představit, že máš super zadání a už nepotřebuješ toho klienta, anebo ten klient chce, aby to vzniklo s tebou. A třeba setup toho Design Sprintu je dobrý v tom, že, jasně, všechno má své pro a proti, když to jde cestou toho delivery, že podle nějaký objednávky něco dodáváš, tak chci, aby na tom dělali ideálně třeba dva designéři, aby se pak vzájemně feedbackovali,

když já jim to jako manažer zadám, tak aby tam už proběhly nějaké iterace, pak s nima o tom diskutuju, ale není to tak, že by něco vymysleli a pak prezentovali. Takže tam proběhne několik iterací, agilních malých kroužků. Než to jde klientovi, tak to fakt ladíme, i klientovi to ukazujeme předem, aby věděl, než jdeme na prezentaci, aby měl jedno kolo feedbacku, pak to jde do testu, a když s nima děláme sprint, teď budeme mít třeba čtyřdenní sprint.

T: To děláte v prostorech klienta?

R:14 Záleží, ale snažíme se to dělat mimo, takže to tady, nebo v jiném setupu, aby nebyli ve své zasedačce, ve svých kancelářích. Tam se stavíme, což je na naší společnosti unikátní, že v tomhle domě sídlí osm set až tisíc lidí, který mají různé kompetence. Takže když jsme třeba vymysleli nový produkt, který byl mezi dvěma industries: jedno pojištění, druhý výrobce zabezpečení, tak jsme je dali dohromady, ale byli tam právní aspekty toho projektu. Právní aspekty, technické, vyloženě i řemeslný, že někdo tam musí instalovat, takže tam byla znalost produktu insurance, znalost produktu výrobní firmy, byl tam právní support, co se smí/co se nesmí. To nejhorší, co se ti může stát, že něco vymyslíš, super nápad a pak ti legal to okamžitě sestřelí, že to není možné z regulatorních důvodů. Takže vždycky si dáváme velký pozor na sestavení toho týmu, aby tam byly ty kompetence, které jsou potřebné, aby ten výsledek byl feasible.

Potom v té další fázi, když si vezmeš ten Double Diamond, tak v rámci toho sprintu, nějakého kondenzovaného času, tak tam těmi fázemi procházíme. Takže když si vezmeš, fakt, jedeme hodně do šířky, mapujeme to téma, definujeme ten brief: co se přesně bude dělat, k tomu nám stačí třeba den. Pak vlastně znova explorujeme možná řešení, individuálně, kolaborativně, pak to spojím. Tam končí často feedback nějaký, že přijdou klienti nebo hosti a dají nějaký feedback. Takže to je ta validace, a to je jedno, jestli to validuješ v labu před nějakýma lidma, nebo jestli tam přijdou tři potenciální buyers, kteří by to chtěli koupit. To jsme měli minulý týden, že přišli potenciální klienti, jsme se jich ptali, co by oni potřebovali, abysme jim prodali ten koncept, co tam chybí? Co musí být jinak?

Co nepoužíváme, nebo co v našich projektech málo kdy používáme je guerilla research, jako že můžeme, a to jak v nějakém insightu a mapování toho prostředí, tak i v rámci validace nějakého konceptu, tak to dělám. Ta indikace je hodně slabá, hodně s rezervou, takže to skoro neděláme. Guerilla research si dokáží představit že, když máme rychlý koncepty, potřebujeme indikaci od trhu, tak vyběhneme ven.

Řekl bych, že nejvíc, vlastně když si vezmeš Design Sprint podle Jaka Knappa, tak je to vlastně podle mě jenom zkondenzovaný Double Diamond do jednoho týdne. Takže ty principy, jak máš od IDEA od Standfordu: těch pět částí empathize a tak, tak vlastně všechno to je furt dokola to samý Přemýšlím, jestli jsme si to výrazně v nějakých bodech neupravili, ale jinak je to furt dokola to samý, musíš nějak poznat zákazníka, musíš zmapovat ten trh, musíš zmapovat ten topic, musíš se v tom vyznat. Pak musíš definovat co teda budeme dělat? Je to něco jiného, než s čím jste přišli, nebo na základě výzkumu něco upravíme, pojďme teda něco dělat. Zás tam máš těch podmetodik, jak to dělat X, ale zase hlavní pilíře jsou za nás individuální práce a skupinová práce, a pak syntéza, že se kombinuje, což i v tom design sprintu, kombinace toho nejlepšího ze všech těch nápadů.

Ale třeba nikdy neděláme focus groupy nebo že bysme si sedli a povídali si s lidma, co by potřebovali. Vždycky je to individuální, protože se nám vrací, že jakmile na tom neděláš individuálně, tak my to chceme mít i demokraticky, že každý v rámci toho procesu se může vyjádřit, každý může mít nějaký nápad a nechceme, aby zapadnul. Ale pak ta skupinová inteligence, ať už je to to, že se dohodnou, nebo je to nějaký voting, pomocí teček nebo tak, to už je celkem jedno, jak oni potřebují, tak to tam je ta demokracie.

T: V jaké fázi ten přístup individuální či skupinový používáte? Nebo se ten princip prolíná během celkového designového procesu?

R:14 Tenhle princip se nám objevuje všude. To znamená i jak v mapování třeba expectations, co oni potřebují, tak vždycky je tam individuální část a pak skupinové si to nějak reflektují. Takže vždycky individuální a skupinová reflexe. Individuální a skupinová reflexe. A takhle si vzájemně vyndávají ty myšlenky ven na stůl, a ostatní lidi pak řeknou "To je zajímavý, to by mě nenapadlo v životě, a už má v hlavě něco, co pak může použít", a pak zase v ideační nebo v návrhu nějaký solution, zase individuálně, a pak společně.

T: Můžeme ještě detailněji probrat metody, probrali jsme hodně research, mapování. Jak jsme teď probrali hodně ten první Diamond vlastně, jestli ještě můžeš něco říct k tomu druhému? Jak tam postupujete během testování, prototypování?

R:14 Nevím, jestli se to dá nazvat jako metodou/metodikou. Spíš používáme selský rozum, ten nám říká, ok, je potřeba, aby každý zažil individuální mapování a přemýšlení a vyznání se v tom topicu. Takže v podstatě to je, i když se podíváš do Design Sprintu, do té knížky, tak

je to tam druhý den, každý si rychle projde všechno, co viděl, rychle se v tom zorientuje, rychle si přečte poznámky. Můžeme dělat nějaký crazy 8's, nějaký podmetodiky, ale spíš od toho upouštíme, spíš ty lidi nutíme, "hele máš hodinu na to donést nějaký nápad", teď teda mluvím o tom sprintovém approachi, "máš hodinu na to donést nějaký nápad, jaký to bude mít formát, jak to bude vypadat, co jsou parametry toho zadání a pak je pustíme a říkáme, "Teďka deset minut se zamyslí, deset minut si to napiš a pak třeba třicet minut dělej nějaký koncept". Tak já přemýšlím, asi to není žádná metodika, hodně bych řekl, že vycházíme z úplně předělaného Design Sprintu a nevím, jestli to nazývají nějakou metodikou, nějakou Google Ventures. Jestli chceš metodiku, tak to je třeba v identifikaci potenciálních inovačních témat, tak teď jsme byli proškolený, jmenuje se to Bravo od jedné agentury, kterou koupila naše společnost kdysi dávno, tak ten má metodiku, která se jmenuje Ten types of innovations, to si můžeš najít, tak tam je velmi praktickým a řízeným způsobem zařízený to, aby se ten tým aspoň high level shodnul na inovativní myšlenky. To znamená identifikovat témata, které ve společnosti, v nějaký firmy se dali inovovat a mají na to celý framework, který ty témata a jejich vzájemnou kombinací, by se ta firma mohla posunout dál, a mají na to přímo třeba sto konkrétních topiců, jako máš třeba, co můžeš zlepšovat v rámci procesu, tak vždycky mají nějaký příklad, jako že to je třeba artificial intelligence driven a k tomu máš ukázkou firmy, která to kdysi dělala, nebo která to použila. Takhle, když vzájemně kombinuješ třeba metodické kartičky, tak pak můžeš dostat nějaký náznak nějaké inovace.

Druhá metodika, kterou používáme, tak vyvinula americká sekce naší společnosti. Ten má pro inovaci takový brand, který se jmenuje Lighthouse. To si zase můžeš najít, co to je. Tak ty mají vyloženě, oni tomu říkají laby, místo sprinty tomu říkají labs a tam máš laby úplně na všechno: business transformace, finanční transformace, agenda, blablabla...A prostě produkt nebo nějaký hmatatelný, jako appka, tak to je desetina všech labů, co dělají, ale mají na to scénáře, jak to má vypadat, průvodce. Takže to je další okruh metodik, které používáme.

Abych to shrnul, hodně to vychází z Google Ventures /design sprint. Metodiky servisního designu, tak, jak jsou popsány v knize This is service design doing, tam využijeme nějakou inspiraci, pak jsou to ty frameworky od jedné společnosti 10 types of innovation nebo ten greenhouse.

T: Vrátime se ještě k tomu testování. Jaké používáte druhy testování? Nebo možná nejdřív, jestli děláte prototypy, jaké metody k tomu používáte?

R:14 Klasický testování, asi to není žádný zázrak, který se stává z nějaké funkce, zase definice se zákazníkem, co je potřeba zjistit, proč je to potřeba zjistit, výběr správných participantů, příprava session guidu, který si odsouhlasíme s klientem a samotné testování děláme dvěma způsoby. Jedno je to klasicky, to znamená, že nějaký facilitator, nebo někdo, mluví s tím klientem, provádí ho prototypem a vedle ve sledovací místnosti se to rovnou vyhodnocuje. Takže třeba v bývalé společnosti, když jsme dělali, tak tam bylo pět researcherů, bylo víc researcherů, a ty pak sbírali insighty, a když skončilo testování, tak se všichni sešli a začali o tom mluvit a tak. To je jeden způsob, který tady zas tak moc nepoužíváme. Spíš už během toho testování, zase je to v Design Sprintu na konci, v tom pátém dnu, to se mi hrozně líbí, že to vlastně rovnou za chodu celý ten tým pracuje na tom, že vyhodnocuje. Máš klienta, a to můžeme dělat jak s klientem, tak i bez klienta, že se sejde víc lidí, na white board si nakreslíš "v té části potřebujeme zjistit tohle/tohle", a rovnou se to vyhodnocuje ty patterny, a vlastně už na konci toho dne máš nějaké insighty, co je potřeba. Nebo ten druhý způsob, že můžeme mít třeba hloubkový rozhovor s někým a tam hlavní tazatel a pak je nějaký zapisovatel, aby ten hlavní tazatel neztrácel čas, nezabíhal do nějakých detailů, nepsal si pak poznámky a přerušoval, tak ten se soustředí vyloženě, jak vést ten rozhovor, na empatie, aby byl schopný reagovat i na to, co není ve scénáři. Pak je tam zapisovatel, který to zas sleduje trošku z jiného úhlu, chytá ty myšlenky, vidí tam nějaký rozpor, může se pak na konci zeptat a většinou během researche nic neříká.

T: To děláte většinou s lidmi, je tam přítomný klient?

R:14 Klient se přijde podívat, ale děláme to s těma lidmi, anebo s lidma od klienta, děláme rozhovory. Sbírání těch insightů.

T: To je klasický user testing?

R:14 Samotný, co děláme, tak děláme právě nějaký explorativní rozhovory, tak i user testing na mobilu nebo na desktopu. Zatím jsme nepoužívali další nové metody, že bysme snímali puls.

T: Ano, nebo eye tracking například.

R:14 Eye tracking jsme dělali, ale externě. My ty (kejsy), kde by ten eye tracking dával smysl zas tak moc často neděláme, takže u nás jsou to buď rozhovory, nebo rozhovory nad nějakým konceptem, nebo vyloženě test nějakého konceptu jako, že ten člověk musí projít sám, má tam

nějaký úkoly, tím nějakým scénářem a až potom se s ním bavíme.

T: Takže v průběhu testování se s lidmi většinou nebavíte?

R:14 Jak kdy, když prostě potřebujeme testovat nějaký koncepty, tak můžeme mluvit po každém úkolu, zastavit a tak. Anebo když potřebujeme zjistit, jestli to celkově dává smysl, jestli to funguje, dáme mu cílový úkol: zanes tady a on jde k tomu cíli.

T: Před tím, než testujete, děláte ten návrh, už jsi zmínil, že používáte na to pár designerů, kteří mezi sebou komunikují a iterují. Jsou tam ještě nějaké principy, kterých se držíte?

R:14 Snažíme se, aby se to nejdřív fakt dělo na papíře, aby to bylo co nejrychlejší, takže papír (stará dobrá metoda), ale já třeba v Axure, nebo kolegové, jsme tak rychlý, že ten papír je fakt na tu fázi prvních 10 %, a pak rovnou jdu, někdo to dělá ve Sketchi, já to dělám v Axure. Klienti dost často chtějí, aby ten wireframe vypadal v podstatě jako reálný produkt, aby nebyli pak překvapení, co to jako je, takže wireframy pro interní komunikaci, a pro předávání zadání do nějaký výroby, ale když děláme klientský testování, tak se snažíme, aby to bylo medium-high-fidelity, na začátku toho testování vždy říkáme, je to jen prototyp, vypadá to trochu divně, takže nepracujeme nikdy s finálním grafickým designem. Testujeme na prototypech, laik asi nepozná, že to je prototyp. Ale kdybysme jim dali černobílý obdélníčky, tak by to nefungovalo, takový to "Představte si, že tady je nějaký ..., tak to nefunguje". Musíme vymyslet light verzi, aby si ty lidi nemuseli domýšlet.

T: Takže nejdřív nějaká část papír tužka, a pak to děláte digitálně?

R:14 Jasně, tam je hodně spolu, rychle si to vygenerovat během hodiny.

T: Nějaké společné workshopy děláte?

R:14 Může to být často i workshop na hodinu, pak si to někdo vezme, kdo to dopracuje v nějaký další fázi, dodá třeba tři klikací verze a hodně zase high level, nějaká struktura, informační architektura. Právě to jsem já nedělal, ale vím, že kolegové, když dělali pro nějakou univerzitu, tak tam měli vyloženě workshop na informační architekturu, takže si dělali card sorting, fakt si seřadili všechny ty oblasti, sami to validovali s klientama, jestli jim to dává smysl, proběhl workshop na informační architekturu. To jsme taky dělali, ale jinak card sorting moc nepoužíváme, nebo nějaký focus groupy no.

T: Po tom, jak to testujete a oditerujete párkrát po tom testování, co děláte dal?

R:14 Tady je vývojový tým, v tom Digitalu. Ano, jakmile proběhne testování, zapracujou se ty findings z toho, tak si děláme nějaký MVP toho produktu nejčastěji. Nebo už je to full scope, to záleží, ale i ten full scope jede v agilním režimu. To je spíš v té složce digitál, takže kdybys chtěla, můžu tě propojit s kolegou, který víc dělá hens on? delivery, dělal si ten výzkum, dělal si ten card sorting, dělal si informační architekturu, pak dělal wireframy, ale nic moc víc žeby se používalo, nevím, jestli by tam pro tebe byla přidaná hodnota. Jenom já to konkrétně už moc nedělám, i tak po tom wireframování nastupuje vizuální design, který to zpracuje do nějakých assetů, udělá se podle potřeby vývoje, většinou responzivní prototyp a ten slouží jako zadání pro výrobu.

T: Pak se to vyrábí tady v Digital?

R:14 Někdy jo, někdy ne. Ted jsem dělal pro pojišťovnu, kde výstupem je wireframe, a to není ani detailní, že by všechno tam fungovalo, to je high level zadání, a to oni předají svému vlastnímu vývoji.

T: Až se to vyvine, analyzujete, jak funguje reálný produkt?

R:14 Když si to objedná, tak ano. Já to třeba moc nedělám, ten klient skončí tím, že je spokojený, když 90 % lidí v testu řekne, že to chtějí, že to je super, že to funguje. Jak oni si pak na to zpracují analytiku, to už je jejich věc. Oni si to umějí udělat sami, oni nás hodně berou na tu ideaci, protože tím, jak jsme to my, tak máme zkušenost s mnoha klientama, máme hodně zkušeností, a to jak lokálně, tak i globálně, takže my máme insighty z celého globálního trhu. Takže to je pro ty klienty hodně zajímavý, že máme ten přehled. Kdybysme byli česká agentura, která dělá jenom český klienty, tak ten rozhled je docela omezený, ale tím, že děláme globálně, na globálních projektech, víme, jak se to dělá v Americe, v Německu, a to je to, co ty klienti chtějí. Ale pak tu samotnou implementaci, zase můžu mluvit jenom za ten Next, vím, že Digital nasazuje pak v podstatě e-commerce řešení pomocí Hybris, SAP, tam už vlastně ta analytika už je součástí toho balíčku, který prodávají, jestli tam je nějaký servis po dodání projektu, to nevím, že by sami zpracovali Data Analytiku.

T: Takže až budu zpracovávat rozhovor, takže implementace za tebe dávat nebudu?

Implementace dělá buď to Digital, ale my implementace v Nextu neřešíme, ale naše společnost jako taková to dělá end to end. Takže od ideace, validace, až nasazení a nějaký maintenance. Digital hodně implementuje, hodně SAP e-commerce řešení, mají vlastní kodéry, front-end, back-end, data analytics. Ale teď nevím, jak moc to pokračuje po ty delivery, co se pak děje potom.

T: Které nástroje používáte nejvíc v každé fázi?

R:14 No tak Sketch, Illustrator, Photoshop, Axure používám hodně já, nějaké na mind mapy – MindMeister. Další tooly nějaký KANBAN board projektový, to je obecně v projektový fázi. Snažíme se to dělat agilně.

T: Na to používáte digitální nebo papírový board?

R:14 To je papírový board, který když je potřeba se pak přenes, protože hodně lidí dělají remote, takže pak digitálně se zrcadlí. To je v rámci prototypování až to delivery. Pak research, nic zázračného. Nahráváme to, můžeme to sestříhat klientovi, ale většinou se nestává, že by na ty rozhovory někdo koukal. Takže tam využíváme rychlou analýzu, selský rozum, ideálně už na konci toho dne, toho testování, už víme, co dal, co ne.

T: Je to hodně rychlý.

R:14 Jo, je to rychlý, ta přidaná hodnota, když děláš pak týdny, je to třeba 20 %, ale když máš těch prvních 80 %, tak to vidíš, co se opakuje, vidíš hodně rychle jestli to funguje nebo ne. Ale v (AVG) se dělaly hodně důkladný výzkumy, ale tam byl zase jiný kontext. Tam to bylo třeba předat fakt vysokému managementu a tam bylo potřeba, aby každá věta byla úplně..., aby nebylo pochyb, co se tím myslí. Tam se tím trávilo víc času. tady je to spíš indikativní, že klient ví, že tohle funguje, tohle nefunguje, potřebujeme opravit tady těch pět věcí a jde se dál. Neděláme žádné brutální study reporty nebo tak.

T: U toho testování používáte nějaké nástroje?

R:14 To je na základě mých zkušenosti, co mám v předchozích zaměstnáních. Jo Google service, nebo ještě jeden software, používáme feedbacker na feedbacky, prostě skončíme sprint, používáme feedbacker. Ty se mě ptáš na tooly, ale mě je to vlastně jedno, můžu někdy používat i vytištěný papír na feedback, prostě rozdáme klientům, ale technicky, třeba při

nasazení nějakýho konceptu – hot jar nebo Google analytics. Jinak nic moc nepotřebuješ, ta technika tě nezachrání, když nevíš jak na to, to už je pak celkem jedno, co používáš.

Testování můžeš udělat super pro nějakýho klienta, jako usability lab, máš tam plnou verzi nahrávání, moderování, diskuze, nebo taky můžeš vzít iPhone, dát ho na stativ a přes nějaký live stream facebooku přenášet do jiný místnosti, je to low fidelity, ale funguje to úplně stejně. Takže hodně se setkáváme, že i jiný designéři, jim stačí 2 místnosti, záleží na kontextu tý zakázky, ale můžeme si to udělat jednoduchý, easy peasy, 2 místnosti, počítač, mikrofon a stačí to.

T: Mohla bych ti sepsat ty otázky? Literatura, tři knihy na doporučení na procesy.

R:14 Co se mi v poslední době hodně líbilo, tak to bylo "Hooked – Nir Eyal", tak to je o vyrábění produktu, který si tě pak zaháčkují, proto se to jmenuje hooked. Pak ty dvě, to jsou bible pro mne This is Service Design Thinking a This is Service Design Doing, pak jsem vlastně četl ten 10 types of innovation, to je knížka od Doblinu. To jsou knížky, který bych doporučil, nebo určitě ty dvě černý. To jsou nejvíc, co jsem někdy zažil, máš to přesně s příkladama, jak to máš dělat, nevím, že by bylo něco lepšího.

T: Kritéria výběru metod?

R:14 To je jednoduchý, podle toho, co dává smysl.

Přepis rozhovoru: Respondent 15

T: Jakou máte momentálně pracovní pozici, jaká je náplň vaší práce?

R15: Jo, já v současné době pracuji ve společnosti v jedné technologické společnosti jako senior User Experience designer. Co dělám, to spektrum je tak trochu široké, je to vlastně od nějakého definovaného... já vlastně dělám na webových aplikacích teďka v současné době, takže navrhuju, jak by to mělo fungovat, jak by to mělo vypadat. A je to víc aplikací najednou a tyhle aplikace jsou součástí nějaký větší platformy, kterou používají různý jako společnosti, takže bych řekl, kdybysme se bavili víc jako detailněji, tak je to pro B2B, jestli to něčemu pomůže, s tím že to je hodně úzce zaměřené na určitou skupinu jako lidí. A vlastně mojí zodpovědností, nebo tím co dělám, protože to, co je moje zodpovědnost, nebo to co bych měl dělat a to, co ve skutečnosti dělám, se může trochu lišit, takže měl bych dělat to, že budu na základě požadavku businessu navrhovat nějaký řešení. A já jdu trochu dál, protože ty role u nás v té společnosti jsou tak jako mírně definované, ale děláme víc věcí, takže pomáhám sbírat vlastně požadavky na to, co by se mělo dělat, proč by se to mělo dělat, jakou to má hodnotu, pomáhám to nějak jako prioritizovat pomocí toho výzkumu a vlastně potom ve spolupráci s ostatními navrhuju řešení, jak by to mělo fungovat, jak by to mělo vypadat a jak to zapadá do všech těch věcí, co tam máme. Plus potom dohlížím na nějakou implementaci a dále měřím, jak se to používá.

T: Takže jste přítomen u celého toho procesu?

R15: Jo, vlastně od definování toho problému, od sběru těch informací po definování problému, přes nějaký koncepční návrhy, grafiku a doručení.

T: Super, ještě se zeptám na otázku, kolik máte let zkušeností v UX?

R15: Čistě v UX, když to vezmu fakt jako UX, tak je to osm let, ani ne osm let, ale co se týče návrhu webových věcí, jako digitálních věcí, tak už je to trochu víc. To už může být tak patnáct let asi.

T: Hm, takže dřív jste pracoval spíš jako UI?

R15: Spíš takový jako web designer, že jsem to navrhoval, ale i programoval, ale tenkrát když s tím, co vím dneska, tak bych tomu neříkal návrh, to bylo spíš tak jako hraní si no. To

jsem to navrhoval tak dřív předtím, než jsem se o ten obor začal zajímat a s vstoupil jsem do něho, tak jsem to spíš navrhoval, jak by se mi to líbilo. Hm což teďka nedělám. ((smích))

T: Jo jo jo, to je taková cesta k pochopení. ((smích))

R15: Přesně tak.

T: Super, to jsme probrali. Ještě se zeptám, čím se vaše společnost zabývá?

R15: Ta naše společnost... takhle, vezmu to jinak, jsou společnosti, v Česku nejsou moc známý třeba jedna tiskařská firma, která vlastně tiskne vizitky nebo nějaký propagační předměty na trička nebo máme společnosti, který dělají třeba velký plakáty, tak oni to tisknou a mají svý továrny, ve kterých to nějak třeba skenujou ty objednávky, tisknou takový ty štítky na ty krabice a potom, když to vytisknou, tak dají to do těch krabic, tak to potom dají nějakému dopravci a ten to potom rozveze zákazníkům. Potom vlastně, aby mohli vůbec vytisknout nějaký ty štítky na ty krabičky, tak musejí přijímat nějakým způsobem objednávky, to většinou dělají přes svý webový stránky nebo nějak jinak, tam to musí někdo, řekněme, jako zpracovávat a třeba to rozdělovat, upravovat tam nějaký chyby, nějak to řešit, tak aby vlastně tohle to bylo efektivní nebo dělalo se to nějak jako snáž, tak vlastně my proto vyvíjíme nějakou digitální platformu, řekněme. Naše společnost vlastní dalších několik společností, přibližně asi šestnáct nebo dvacet, něco takovýho, nabízím nástroj, přes který oni si můžou řídit svý business, od zpracování objednávek po zprávu svých produktů, co prodávají, po nějaké věci, spojený se zákaznickou podporou až po řízení logistiky, jakože jsme napojeni, třeba máme aplikaci, která se napojí přímo na továrnu a na ty mašiny, co oni tam mají, s tím, že to právě tiskne ty věci a tak. Takže něco takovýho.

T: To je zajímavý, ještě jsem nedělala rozhovor s někým, kdo by se něčím podobným zabýval a byl v podobným průmyslu. Už o vás něco vím, už mám nějakou představu, tak by mě teď zajímal váš proces. Zeptám se na tým, v kterém momentálně pracujete?

R15: Těch týmů je víc v současné době, já zapadám, když vezmu to rozdělení naší společnosti, tak já zapadám do UX týmu, který napříč společností a my se o to staráme, o ty věci, pomáháme ostatním týmům, to je jedna věc, ale s těma spolupracuju na designových věcech a pak vlastně spadám, nebo nejsem organizační nějak formálně, nejsem jejich součástí, jsem součástí toho UX týmu, ale vlastně dělám v oblasti, která se jmenuje logistika, kde

děláme právě nástroje na tisknutí těch štítků, na zprávu těch dopravců, nastavování cen a podobný věci. A to jsou čtyři týmy. Tím vlastně dodávám to řešení, něco takového.

T: To řešení předáváte vývojářským týmům? Jak se ty týmy jmenují?

R15: Ano, to jsou vývojářské týmy, ve firmě je to udělaný pomocí, myslím si, že to je stavěný na modelu Spotify, něco mezi Spotify a Amazonem. Máme nějaký tribe, který včleňuje více různých menších týmů a vždycky ten tribe se stará o nějakou doménu. Doménu můžeme nazvat třeba logistika, nebo analytika, nebo produkty, nebo objednávky. Třeba ta logistika, tam dělají ty týmy, se starají třeba o doménu, pak ještě další tým separátní v rámci logistiky se starají třeba o plánování logistických procesů nebo o vytváření těch balíčků, těch tisknutí těch objednávek, nebo o tisk dokumentů, když se překročuje hranice a podobné věci, o tohle se starají. A těch týmů, které se starají třeba o to plánování jsou třeba dva. A ty týmy se jmenujou třeba Vltava, Pikachu a takovýchle věci.

T: Zajímavé názvy, zajímaly by mě i další role v týmu, s kterými spolupracujete? Například vizuální designer, business owner a tak dál.

R15: Vlastně to funguje tak, že jak máme ty triby a ten náš tribe je logistika, ten je náš, můj, protože s ním úzce spolupracuju, tak ten šéf toho, je vlastně něco jako business owner, on je zodpovědný za to, aby všechno v rámci tý logistiky fungovalo, snaží se o to, aby doručoval dostatečně financí a prostředků pro ty týmy pod ním, aby mohli dodávat. Má hlavní slovo, co se týče prioritizace nejdůležitějších věcí. Pak pod ním jsou product owneri, ty se starají o jednotlivý produkt nebo více produktů. Vlastně prioritizují, co se má dělat. Je to takový product owner-product manager, když to tak vezmu, a tyhle ty product owneri pak spolupracují s jednotlivými vývojářskými týmy, ty vývojářské týmy se vždycky starají o jeden nebo více produktů.

Ten tribe lead, když bych to nakreslil nějakým diagramem...(Kreslí)

Tak ta struktura se dá dohledat, jak to dělá Amazon nebo Spotify. Dejme tomu, že tohle je tribe lead, vedle něj je business owner, který má pod sebou třeba product ownera, product managera, pak tam pod sebou má někoho z business analytiky, který měří ty data, a pak má nějaké vývojáři. Ta struktura funguje tak, že tohle bude nějaký lead developer, ten má pod sebou ještě nějaký vývojáře.

T: Kde jste na tomto schématu vy?

R15: Já jsem někde tady...((respondent ukazuje na schéma)), protože já mám ještě associate UX director, vedle mě je ještě nějaký type lead, správný platform management, a máme stejného šéfa.

Já vlastně spolupracuju s nima, ale pak tady jsou další UX, je tam i výzkumník, ty spolupracují jako víc spolu, ale tady jsou další ty triby. Tady dejme tomu je tribe 1, tady tribe 2, a oni tak nějak pomáhají jim. Třeba ten výzkumník, když vy chcete udělat research, tak oni za ním choděj, řeknou, že potřebují pomoci, chodí takhle... něco takovýho... Pak je tam ještě jeden tribe, který má svého UX přímo v sobě. Jsou tam myslím dva.

T: Máte taky vizuální designéry?

R15: My jsme takoví, když to řeknu, jednorozci tam. My to máme postavený tak, že nikdo specializovaný čistě na UI není, nikdo čistě specializovaný třeba na Interakční design není. Všechno si děláme sami, děláme to tak, že máme systém nějakých komponent, nebo UI prvků, a to využíváme a skládáme. Ten systém teď budujem, je to trochu složitější, máme nějakou porodní bolesti, protože ta firma není zas tak stará, takže to teď tvoříme, takže to UI jsme schopný poskládat. Protože to není úplně přímo pro zákazníky jako consuming, nemusí to být nějak extra hezký, jsou to většinou aplikace, takže to musí být hlavně efektivní. Ale nějaký ten delight tam teď teprve dodáváme. Máme tam člověka, který dřív byl grafikem, a ten ty věci dokáže dělat hodně hezky, tak když tak požádáme ho o pomoc, nebo já taky hodně s těma věcmi pomáhám. Jediná specializace, kterou tam čistě máme, že my všichni UX jsme schopný dělat UI, interakční design, UX a research, jediný, kdo je tam je specializovaný je vlastně ten náš výzkumník.

T: Takže máte jednoho výzkumníka nebo výzkumné oddělení?

R15: Máme jednoho. Je nás celkem sedm, myslím, plus dva, jeden je v Indii, ten je přímo v tom nějakým tribu, druhá je v Americe, která je taky v tribu. Zbytek UX sedí taky v Americe.

T: Super, takhle by mě to stačilo. Teďka budu mít lepší pochopení, když budeme mluvit o tom procesu. Takže můžeme přejít k tomu procesu. Vždycky je to těžké se ptát na ten proces, protože je pokaždé různý, já bych potřebovala zjistit váš obecný přístup a proces, jak navrhujete produkty. Klidně s příklady, a pak bych se chtěla zeptat na metody, které

v jednotlivých fázích používáte a jak to používáte.

R15: Přemýšlím, jak začít. Když si to vezmu, tak je to furt stejný, pro mě teda aspoň. Na začátku ten první krok je, že musím pochopit, co mám řešit. Třeba v Design Thinking je ta empatie, ta empatická část, nevím, jak se to přesně jmenuje v tom HCD. Vlastně pochopit ten problém, co má řešit? proč to mám řešit? pro koho to mám řešit? všechny tyhle věci. Nebo to může být research, ne jenom jako user research, ale může to být to, že projekt manažeri za mnou přijdou a řeknou "hele Michale potřebujeme tady něco udělat". Já se s nima pobavím o tom, co oni se dozvěděli od těch zákazníků, když mi něco chybí, tak se na to doptávám jich, když oni na to nejsou schopní odpovědět, tak se ptám zákazníku. Takže empatie, research.

T: Je tady spolupráce s researchem?

R15: To záleží, většinou to funguje tak, že si sednu s produktářem a s ním se pobavím o tom, když přijde požadavek. Já bych to zatím vzal obecně, pak se k tomu dostaneme. Ten proces není vždycky úplně stejný, ale ten základ jo, to pochopení. Pak si vlastně říkám, "Co teda máme řešit?", z toho, co nasbírám, toho je vždycky hromada, to je ten problém. Jestli mám ten problém, začnu přemýšlet nějakou ideaci nad tím, jaké by mohlo být řešení. Když to vím, když na to přijdu, nějak iterativně většinou, tak to pak doručím do vývoje a pomáhám vlastně vyvíjet. Ale je pravda, že tady se to točí. Už jsme se dostali i do toho kolikrát, že jsme se museli vrátit úplně na začátek. Nebo tady se přišlo na to, že nejde něco jednoduše udělat, co jsme si mysleli i po diskuzi s vývojáři, musíme se vrátit k rýsovacímu stolu a zas to předělat. Ale ten základ je víceméně tak stejný... přibližně. Ale jsou tam pak odlišnosti s tím, když přijde produktář, řekne mi "kamaráde, máme problém, potřebujeme ho vyřešit, já ho vyzpovídám, tak je to něco jiného než, když tlačím na nějaký řešení, když to točím já. Protože třeba když si to vezmu tady Empathy, tak tady mohl být požadavek, že přišel produktář "potřebujeme to vyřešit", tak já se s ním v té fázi bavím, nebo jdu za zákazníkem se zeptat. Ale pak tady z toho, z té empathy může vypadnout nějaký jinej problém, který ten produktář neznal a už to tlačím já. To třeba může být, něco takového. Nebo může to přijít i tady, když to vyvíjíme, a to pak měříme a může se stát, že to půjde takhle.

T: Že zjistíte další problém.

R15: Ano. Přemýšlím, jestli tam jsou ještě další vstupy, asi úplně ne. Pak tak jsou nějaké inovační nápady, ale to bych sem asi netahal, to se většinou komplikuje. Ale většinou to

funguje takhle.

T: To mě právě hodně zajímají ty postupy a cesty, jak se během procesu postupuje.

R15: Asi dokončíme ty linky, tady, když přijde produkt'ák a zjistíme ty věci, co tam byli, tak většinou si nahrávám ty rozhovory a udělám si přepis a z toho potom nějak vytahávám ty insighty, klastruju je, kategorizuju, prioritizuju z pohledu UX i produktu a potom se vlastně bavím, už je to fáze problem statement nebo problem definition, a tam se bavím třeba s produkt'ákem o tom, co jsme zjistili, ukážu mu nějaký zpracovaný výzkum a povíme si o tom, co teda jdeme řešit. Ten problém si definujeme tím, že oprioritizujeme ty zjištění, a to se pak jde dál. Takže to může být report o padesáti zjištěních, ale my jdeme řešit třeba jenom deset věcí, protože to dává dohromady nějaký konkrétní problém, a ten zbytek už je třeba něco menšího, už může být něco jiného. No a pak vlastně když to máme popsání, tak jdeme do té ideace, a tam už je to o tom, spíš nějak společně nebo samostatně brainstormovat, co jsme mohli řešit, většinou je to o tom, třeba projít, jak to dělá třeba konkurence nebo jak to dělá podobný software, protože to lidi můžou znát, nebo jak to dělají jiný aplikace, kdyby tam byly nějaký vzory používání a nebo jen tak vůbec přemýšlet na základě, co se tady člověk dozví. V souvislosti i s těmi ostatníma informacema, co nasbíráme, s tím, jak funguje zbytek té platformy, tak přemýšlet, aby to celý do sebe zapadlo, to je hodně koncepční ze začátku.

Rozkreslím ((kreslí)), uděláme takový detail, tady se tvoří koncept, těch bude typicky víc, zkoušet, najít nějaký ideální řešení, který by to mohlo vyřešit. V nějaký koncepční spíše hrubý, to můžou být diagramy, to můžou být skici na papír, nebo brainstormování u tabule, aby se ten proces zrychlil, tak třeba zapojím vývojáře nebo produkt'áky. Zapojuju i ostatní UXáky, když jsou v Ameru, tak si kreslíme remote, tak je zapojím dohromady a hledáme nějaký tyhle věci, ty diagramy.

Když si řekne, že to dává smysl, tak se snažím právě udělat ověření, nějaký testing, řeknem validace nebo evaluace. Zjistit, jestli to dává vůbec smysl. Spousta designerů vždycky říká takový ty poučky jako fail fast, tyhle ty věci, a já právě to tak mám. Když si něco řeknem, tak se snažím, co nejrychlejc ty koncepty nebo ty naše nápady co nejrychlejc rozbít, abysme na tom zbytečně netrávili čas. Takže naplánuju třeba testování použitelnosti, nebo něco podobného, třeba card sorting, nebo se podívám na nějaký věci, jak používají lidi ten zbytek platformy, když je to třeba podobný. Zkousím zjistit informace o tom, jestli to dává smysl nebo ne. Když to dává smysl, tak už jdeme do něčeho detailnějšího, což můžou být třeba mockupy, wireframy, podobný věci. Když si na něčem zase shodnem s produkt'ákem, s vývojářema, už

tady v těch fázích se snažíme je zapojovat i kvůli tomu, aby mně řekli, jestli to vůbec dává smysl, jestli to budou schopný vyrobit, jestli na to máme vůbec zdroje. Zase se ověřujeme. Z toho pak, když se na všem shodnem, tak to rozdrobíme na nějaký user story a podobné věci. Pro kluky vývojáře to sepisují jako user story, někdy občas je to user story ve formě jobs to be done, aby pochopili, co se řeší a proč, dáme jim zadání, protože už byli součástí tohohle, tak ví, na co se mají připravit. Pak se to vyvíjí. Pak se to měří, třeba pomocí nějakých telemetrických nástrojů.

Tohle je ideace, tohle je detailnější design, který není nějaký high-fidelity, spíše detailnější, že už jak by to mohlo vypadat, nějaký rozložení a podobné věci. A pak to jde do vývoje. Když to vyvinou, a je to na tom, tak měříme adopci, jak ty lidi používají, sbíráme zpětnou vazbu.

T: Případně, když tam něco zjistíte, tak se vracíte do předchozích fází nebo máte z toho nějaký další podnět?

R15: Jo, určitě.

T: Když testujete koncept, v případě, když je to v pořádku, tak jdete do designu. V případě, že to není v pořádku, co se děje?

R15: Tak ono se tady podle toho hodně ovlivní. Často se mi stává, že ty prvotní myšlenky nedávaly smysl, že dost věcí není úplně, jak by mělo být, že lidi to nepochopí, protože jejich představa o tom, jak by to mělo fungovat z mnoha různých důvodů je jiná, než jsme si mysleli my. Tak se vrátíme. Předěláme to, zkusíme to znovu.

T: Takže takhle v podstatě vypadá ten váš designový proces?

R15: Víceméně. Někdy se to dělá, když to řeknu konkrétnějc, tohle se aplikuje na větší věci, protože když teďka děláme nějaký nový aplikace, nebo teď největším projektem, co jsem vykopával, je, že v logistice máme asi deset nástrojů, ty nástroje se občas jmenujou podobně, většinou tam máme ty osoby, který je používají, tak potřebujou používat jich víc najednou a blbý je, že jsou oddělený. Takže lidi občas neví kvůli názvům, kam mají jít, který mají použít, kde, co udělají. Já jsem si říkal, že to nedává úplně smysl, pojďme to sjednotit. Na tohleto se hodí právě na ten sjednocovací projekt, co máme, že tam musíme projít všemi těma fázemi, protože musíme zajistit toho, že to dává smysl.

Pak jsou menší věci, kde by bylo drahý to takhle dělat, trvalo by to dlouho, tak to uděláme tak,

že třeba přijde produkták, řekne mi "máme nějaký problém, tady přišel požadavek od zákazníka, potřebujeme to nějak vyřešit, protože on bude prodávat spoustu peněz, když to neuděláme". Tak se o tom pobavíme. Chodím často, protože občas se ty produktáci neumějí zeptat na nějaký věci, který já potřebuju pro ten design, tak já jdu za těma zákazníkama, zeptám se. Většinou tam zvu, protože to právě u těch menších věcí urychluje tu spolupráci, tak tam pozvu i třeba šéfa těch vývojových týmů, to je architekt pro ten produkt, tak se o tom bavíme. Nedefinuju nějaký problém, protože ten už je většinou definovaný od toho produktáka nebo vlastně od toho zákazníka. Řekneme nějak zrychleně, jak bysme to mohli udělat, většinou se snažíme rozmalovat tabulky, do toho tlačím a to urychluje, že to malujeme někde na tabule. Pak v nějakým nástroji třeba ve Sketchi nebo Whimsical udělám nějaký rychlý mockupy, řeknem si, jestli to dává smysl. Občas uděláme testování nebo validaci s tím zákazníkem, že to mu pošlu třeba někde na Slacku nebo si s ním zavolám, jestli to dává smysl. To jde do vývoje, když to je dobrý. Když jsou tam nějaký problémy, tak se vrátíme. Občas to děláme tak, že to prostě přeskočíme.

T: Ten testing?

R15: Ano, jde to do vývoje a pak to jenom sledujeme.

T: Měříte?

R15: Občas to děláme takhle, že oni to vyvinou, dáme to zákazníkům do rukou a čekáme. Protože v té firmě jsem rok, tak já z těch věcí na to testování dělám takový balíček, pak to budu testovat a zlepšovat postupně. Protože tohle by bylo moc drahý kvůli věci, která je pro pár zákazníků, dělat celý to kolečko by bylo zdlouhavý a drahý.

T: Research děláte vždycky, nebo u menších věcí taky ne?

R15: U menších věcí, když to přijde třeba od produktáka, já mám menší věci, co jsem zjistil v různých těch fázích rozhovoru, tak to mám, tak ten problém definition děláme tak, že sepíšem to jako user story už zároveň, už předtím, protože ty vstupy už tam byli, tak to sepíšem, popíšem ten problém a pak hledám to řešení. Něco takovýho, dává to smysl? ((respondent ukazuje na nakreslené schéma))

T: Ano, dává, právě ty obrázky to hodně znázorňují.

R15: V týhle firmě to moc nedělám, ale hodně se mi to vyplatilo, Design Thinking já to mám naučený že, tam jsou nějaký ty fáze, jak bys to měla dělat, a mně se strašně líbí jedna věc, že když mám nápad na základě těch stopů, tak procházet nějakou ideaci, kosit si koncepty, nějaký diagramy a strávit čas, to může třeba měsíc, mě to přijde hrozně zbytečný. Tak já to teďka u nás právě zavádím, tak prostě začnu to tím, že udělám prototyp, ten jdu testovat nebo řekněme validovat a tohle je forma té empatie, protože já pak vlastně zjistím, jak se to těm lidem používá, mužů je rozpovídat nad něčím konkrétním a zjistit, jestli to dává smysl nebo ne. Takže si hnedka naklikám něco, protože děláme digitální věci, tak si naklikám nějaký prototyp, co nejjednodušší a není moc interaktivní, ale je tam hlavní taková ta myšlenka, dám to do rukou lidem a zeptám se "Představ si, že máš tohle. Co to je? Dává to smysl?"

T: Koncept vychází z ideace?

R15: To může vycházet hned od produkt'áka nebo to může být nasbíraný.

((respondent kreslí))

Tohle může být jeden projekt, tohle je projekt 2, to může být v těchto fázích.

Já, jak trávím čas s těma lidma, učím se, co oni potřebuji, dává více a více empatie, chápu, co oni potřebují.

(respondent kreslí) Z tohohle mi v hlavě uzraje něco, co vede právě k tomuhle, že si říkám, "To je zajímavý nápad, tak to zkusím", abych to nemusel procházet, tak naklikám prototyp, tři- čtyři hod'ky nad tím strávím, buď to smetu ze stolu, že to nedává smysl, nebo to potom jedem dál. Podobným způsobem vznikl velký projekt, který máme teď v práci, to sjednocení všech těch aspek, lidi o tom mluví, já jsem během těch rozhovorů, co jsem strávili, věděl, že to je problém, nasával jsem to i od ostatních kolegů. Pak jsem udělal prototyp a hnedka jsme to zkusili otestovat. Dávalo to smysl a věnujem se tomu dál.

T: Super, takhle by mi to úplně stačilo ten designový proces.

R15: Ale fakt se to mění, fakt záleží na tom, co řešíme, s kým to řešíme, liší se to hodně od lidí, se kterými spolupracujem. Některý vývojáře, já se tam hodně snažím zapojovat ty lidi, někdy to jde tak, že to uděláme bez nich a pak to trvání je mnohem delší. Ty kolečka, třeba ty ideace jsou mnohem delší a je mnohem víc, těch iteraci, i development, mnohem víc se točí. Ale základ je takovýhle.

T: Určitě počítám s tím, že takhle to není vždycky, že to je jenom základ. Zeptala bych se na projektový management, jak se řídí projekty ve vašem týmu. Vím, že to není lineární waterfall proces, jak to většinou vypadá

R15: Tam záleží na tom, co přijde. Vždycky se to snažím vyřešit tak, aby to bylo, co nejrychleji a co nejlíp. Podle toho se to přizpůsobím. V tomhle je zajímavá knížka how do we design, myslím, že se to jmenuje, tam je to popsáno, a je to docela hezky vizuálně.

T: Je to volně přístupná knížka nebo je placená?

R15: Dá se to stáhnout, myslím. Je to taková knížka, tak to je právě popsáno, jak ty designéři mají ty procesy a proč je tak mají. Je to docela zajímavý. Jsou tam takovýhle schémata. Od jednoduchých po složitějších.

T: Super, na tu se pak podívám. Ted' by mě zajímalo, jak jste popsal ten proces, zajímaly by mě dílčí metody, které v jednotlivých fázích používáte. Takže zazněly, že děláte mockupy, prototypy a tak dále. Mohl byste krátce popsat, co používáte a jak to používáte, protože mě vlastně nezajímá kvantita, ale kvalita.

R15: Jaký nejčastěji používám, jestli to nazývat těmi úplně formálníma názvama. Ono totiž v ty první fázi, kde se řeší, co se má řešit, tak tam se dělají takové ty Subject matter expert interviews a stakeholder interviews, rozhovory se zákazníky, s uživateli. Hodně sleduju i to, jak to třeba lidi používají dneska, abych potom správně navrhnul spojení různých produktů dohromady, potřebuju vědět, jak ty lidi fungují, jaký mají cesty. Takže třeba sleduju i analytics, nebo jaký vůbec mají user data, to, co si oni tam vytvoří. Máme nástroj, který se jmenuje full story, ten nahrává, co lidi dělají, z toho vytahávám různé informace. Ale tohle je asi nejčastější.

T: Zeptám se na nástroje, které k tomu používáte? Takže full story, nahrávky, tam je asi nějaký diktafon?

R15: Nahrávky těch rozhovorů. Já třeba často se nebavím s lidma přímo, protože v České republice žádné zákazníky, ty lidi, který by to používali, ty firmy nemáme, takže se hodně bavím s lidmi ze zahraničí, třeba z Itálie, Francie a tak, tak si s nimi udělám videohovor a nahráju si celou obrazovku i s obličejem. Takže to je něco, jako diktafon.

T: Přes jaký nástroj si s nima povídáte?

R15: Zoom meeting. Občas přes Slack, když Zoom nefunguje. Pak to Full story, Google analytics, rozhovory klasický.

T: Jak jsou dlouhé rozhovory?

R15: To záleží na tom, jak je to velký problém, co všechno potřebujem zjistit, ale většinou je to od půl hodiny, já jsem nejdelší měl hodina a půl, myslím.

T: Po hodině už je to asi únavný...

R15: Už je to moc. Na začátku je většinou nějaký představení.

To je asi tak všechno. Co jsem zapomněl, to není důležitý.

T: Nebo já mám tady takovou pomůcku, knížku Universal methods of design, nemůžeme si to všechno držet v hlavě, takže jsem tady vytiskla obsah s metodami, pokud zbývá čas, tak do toho dávám designerům nahlídnout.

R15: To je super knížka. To se hodí potom, je to z jedna z knížek, kterou já mám v podstatě při ruce a když potřebuju něco řešit, tak do toho nakouknu, abych vedle mohl využít tu správnou metodu.

T: Nejste první, proto mě to inspirovalo právě si to stáhnout. Protože například metoda priorit, tady je popsána, ale obecně designéři ji ani nepovažují za metodu, ale za běžnou věc a nezmiňují to, takže jim to dávám, třeba si na něco vzpomenou.

R15: Otázka je, že ty metody, co jsou tady zmíněny nejsou totiž metody, jenom pro tuhle fázi. Když se řekne research, tak si spousta lidí představí, že ten proces je přímej, udělám research, jdu si dál, píšu si problém, udělám prototyp a jdem dál. Ale research se dělá během toho celého procesu, třeba tady (ukazuje na schématu).

Takže sbíráme informace od těch lidí, pak definujeme ten problém, na to jsou metody typu brainstormingu, affinity mappingu, hodně lístečkování a diskuze v týmu většinou. Něco takovýho, hodně se tam sepisuje.

Ještě se vrátím, já jsem si vyvinul vlastní nástroj pro tu první fázi empathy, kde já do toho nasypu všechny ty věci, ty přepisy těch rozhovorů a označím si tam v tom textu různé větve, kategorizuji si to a pak mám tam různé přehledy, který mi ukazují, že si tam můžu filtrovat a hodnotit si to tam. Ono mě to ukáže, co je nejdůležitější, já si z toho vytáhnu.

T: Jak se jmenuje ten váš nástroj?

R15: Jmenuje se to Catchtool. Je to postavený na affinity mapování, tvorbu mentálních modelů a podobných věcí. Věci se propojují i dohromady, takže tam vzniknou struktury tý věci. Dá se tam právě i prioritizovat.

Ten problém definition je spíš o tom že, když ty informace máme, máme to oprioritizovaný, tak se na to podíváme, třeba lístečkujeme nebo to sepisujeme v Excelu. Jde o to, shrnout ty věci a říct je. Ten problem statement se potom píše jako jobs to be done, děláme něco mezi, někdo píše jobs to be done z produktůáků, nebo píšeme user story. Popíšem, co vlastně máme řešit, ten problém definition. Nebo se na to sepíše nějaká specifikace v rámci nějakého epicu. Jestli sem budeme bavit v rámci Agile, pak se to řeší v jednotlivých user stories.

Tohleto většinou, UI a UX tam má spíš poradní hlas, protože přece jenom za ty produkty jsou zodpovědný hlavně ty produktáci, oni to tlačej často tady tímto směrem. Tady spíš jsem poradní hlas, ale oni dělají své věci, používají své nástroje na to, jak to prioritizovat, jestli to zmapovat, jak to zapadne do toho svého, kolik zákazníků to ovlivní, kolika zákazníkům to pomůže? To už dělají oni.

T: Můžu se zeptat, co znamená epic?

R15: Epic je taková věc, ta v podstatě popisuje nějaký daný problém, nějakou větší věc, která by se měla řešit. A pod to spadá user story, který už popisují nějaký dílčí problémy. Epic můžeme vzít jako ten problem definition.

T: Takže výstup je nějaká specifikace?

R15: Něco takovýho, neříkal bych tomu úplně specifikace. Říct, co je ten problém? Co jdeme řešit? Proč to jdem řešit? A pro koho?

V tý ideaci...Můžu poprosit tužku? ((respondent kreslí)) Aby vznikl koncept, musí být nějaká ideační část. Často se inspiroju tím, že dělám nějaký desk research, nebo procházím tu konkurenci, zatím se mi moc nedaří dělat testování konkurence, nějaký srovnávací, abysme získali víc informace o tom, co ty lidi znají, jaké mají znalosti, zkušenosti, očekávání, to semi zatím nedaří, takže většinou si projdu ty aplikace nějak sám. Udělám si screenshoty, sepíšu si to. Nebo si procházíme UI vzory, abych si to připomněl. Pak tam jsou různé brainstormingové sezení s ostatními lidma, třeba s UX, s vývojáři, s produktákama. Už je to pak čistý

brainstorming, brainwriting a takovýchle různé věci... stagestorming, různý storming. Jde o to, že jedna z nejtěžších věcí, co si myslím, že na designu je, není navrhnout hezky, to podle mě dokáže i cvičená opice, když to tak řeknu, ale nejtěžší to řešení správně prodat nebo vůbec najít. V tom smyslu, vývojáři mají často představu, jak by to mělo vypadat. produkt'ák už od začátku ví, jak to má vypadat. A zákazník má zas nějakou touhu, tady jde o to, to všechno vzít a najít. Přesvědčit i ty ostatní lidi. Takže já si tam udělám svůj nějaký obrázek a udělám různé ty brainstormingové sezení, s tím že se snažím ty nápady vykresat u ostatních a nějak nás sjednotit. Klidně vytvořit tři koncepty, to jsou většinou nějaký malůvky, tam můžem použít metodu třeba design studio na to, nebo ten trošku zrychlený design sprint. Takže tam jsou většinou nějaký skicky, crazy 8's nebo ten 6up, tak si to tam rozmalujem. Často si kreslíme takové ty formálnější processfull diagramy, jak by to mělo jít za sebou, jaký kroky tam musejí být. Někdo nechce kreslit, tak většinou tam jen mluví a my si to vizualizujeme.

T: Vizualizujete digitálně nebo nejdřív na papíře?

R15: Když to dělám s nima, protože to fakt pomáhá, tak to kreslíme na zdi. Děláme to formou brainstormingu, že všichni jedeme dohromady a někdy pro nějaký věci chci vytáhnout ty, aby se neovlivnili. Když třeba pozveme business ownera, toho tribe leadera, když ho pozveme na takovéhle sezení, tak ze začátku se mi stávalo, že on nechce mluvit. Nechce se hlásit, zapojovat, protože se bojí, že to ovlivní ostatní. Protože on je vejš, tak jeho hlas dává smysl nejvíc. Pro tyhle důvody, když tam třeba on, když to je něco většího, tak dělám něco jako design studio nebo brainwriting. Protože pro mě brainstorming je, že si to většinou lidi kreslí dohromady. Já jedu spíš víc takovým tím IDEO brainstormingem, takhle vnímám brainstorming, a to většinou dělám něco, že každý si to píše svý, nebo na lepíky si to maluje sám, pak si to vylepíme.

T: Ano, to je dobrý řešení, když člověk nechce veřejně se nějak vyjadřovat

R15: Většinou, když to takhle tady máme, máme více nápadů, tak často tam dávám i to, že si řeknem, co nám dává nejvíc smysl. Máme tady šest možných nápadů, do čeho se teďka pustit, co bysme chtěli ověřit nebo víc rozvinout. Tak tam je buď, že se jenom zeptám "Co tyhle tři třeba?", doporučení dávám já jako designer, nebo si tam zahlasujem.

T: Hlasujete jak?

R15: Takový ten dot voting většinou. Když tam je ten nějaký business lead, tak potichu, když tam není, tak to děláme společně.

T: Vy jste tam jako facilitátor v ideačních fázích?

R15: Většinou jo no. Já to vlastně prvně nasávám to, co je od nich, protože já je potom budu přesvědčovat. Často, oni totiž nemají s tím zkušenosti, jak se tyhle věci dělají, bojí se kreslit. Tak já tam kreslím nějaký své nápady a ono je inspiruje. Často tam kreslím i blbosti, protože oni se pak nebojejí po tom kreslit. Takže se snažím pro to používat takové ty věci, co jsou právě třeba v Design Thinking, to jsou docela dobrý, jako worst possible idea, challenge assumptions a takovýchle věci. Všechny si z hlavy úplně nepamatuju, ale tyhle ty zrovna byly výborné. Třeba na to řekne "Tohle nepůjde udělat", já říkám třeba "Co bysme mohli udělat proto, aby to šlo?". Nebo často říkám kolegy už to šťve, že "dřív taky lidi bydleli v jeskyni a teď lítají do vesmíru." a takovýchle věci, nějaký podobný přístup.

T: Zeptám se, kdo se zúčastňuje ideační fáze?

R15: Většinou na takovýchle sezení, typicky tam zvu vývojáře a produktáka. Ty, kterých se to nejvíc týká, který to budou dělat, nebo ten, kdo je za to zodpovědný. Když je to potom už trošku větší věc, my jsme třeba řešili, že lidi měli problém, že jedna ta aplikace byla špatně pojmenovaná, tak jsem si říkal, že to zkusím odfacilitovat. Tam jsme pozvali i toho business ownera. Na jednom produktu je větší problém, tak jsme ho tam pozvali taky. Takže spíš na větší věci ho zvem, co se týče toho rozhodování, je potřeba trošku víc sešora, trošku víc koncepčně, hlavně byznysově orientovaně udělat nějaký rozhodnutí. To je jeden formát, děláme většinou dvě brainstormovací techniky. To je jedna, protože většina lidí jsou tady v Praze, tak to můžeme udělat s nima. Pak mám většinou, tomu říkám design **showpiece** and feedback, a to dělám s UX. Většinou, když si tady něco navrhne, jako společně, tak pak udělám druhý sezení s nima. Buď jim to ukážu, to, na co jsme přišli, anebo je poprosím, abysme si mohli zakreslit, jestli mají oni nějakou představu. A funguje to podobným principem. Ale kreslíme to digitálně na iTrack.

T: Takže teď jsme byli v té ideační fázi? Pak hledáte nejlepší koncept?

R15: Pak přijde koncept. Tady ty brainstormingy, to můžou být spojený. Když něco máme rozkresleného, protože já mám lidi, který to používají, tak jsou v zahraničí, tak já to většinou

jdu digitalizovat. Protože je to pak rychlejší, tak to převádím do hrubých wireframu. Když máme relativně dobrý skici z tohoto, co jsme nakreslili na papír, tak použiju i je, ale většinou to digitalizuju. Ale je to takový rychlý, používám na to nástroj Whimsical, a tam se člověk vůbec nepatlá, jestli to bude pixel perfect.

T: Nedá se tam udělat interakční návrh?

R15: Dají se tam udělat obrázky, vím, že jsou na to rámce, a tam se do toho zasaděj tlačítka, artboardy, tam se jich udělá víc, vyexportuje se to. Pak to můžeme propojit v dalším nástroji dohromady, ať je to interaktivní, nebo to mám jako jeden obrázek a ptám se "Když vidíte tuhleto obrazovku, co myslíte, že to je?". Je to spíš taková explorace než validace toho, že se to dává smysl. Ten koncept může být úplně nedokončený, spousta věcí může být nejasná, a jde o to víc prozkoumat a zjistit, jestli to vůbec dává smysl, a případně, když to dává smysl, co by tam mělo být. Já vlastně, když něco takového tvořím, co se týče konceptu, tak to dělám s tím účelem, že to vlastně budu potom testovat. Sám si to prozkoumám, jestli je to možný nějak to rozumně poskládat v tom interfacu, něco takového uděláme společně, já to pak nějak digitalizuju, abych to mohl potom nasdílet přes ten Zoom a to otestuju.

T: Tady vlastně mluvíme zatím o hrubých wireframech, pak to zdokonalujete a dělají se detailnější wireframy, nebo to tak být nemusí?

R15: Nemusejí, záleží. Někdy se to může vyhodit do koše, to se prostě stává, proto to děláme. Buď to dopadne dobře, dozvíme se víc, pak se to iteruje, ten koncept furt ještě zpřesňuje. Ještě furt nejdu do detailnějšího nástroje, ale upravím ty existující wireframy, ty hodně hrubý wireframy, přidám tam něco a zkusím to třeba s někým jiným, a zjistím, jestli jo, nebo ne. Když potom z toho testování vypadne, že už to dává hlavu a patu a podchytili jsme víceméně všechno, všechno ne, většinou to nejde u našich nástrojů, tak se posunem dál a jdeme do detailnějších nějakých návrhů. Třeba jak máme tu knihovnu těch komponent, tak má díky tomu ve Sketchi vytvořím, nasázím si tam tlačítka, všechno možné, na základě toho konceptu. A zase propojím ty obrazovky dohromady, zase otestuju, zjistím. Tady u té fáze, když už mám detailnější obrazovku, tak už spíš validuju, jestli jsou schopný lidi pochopit ty popisky, jestli jsou správně daný vizuální priority.

T: Takže jak jsem teďka zaslechla detailnější návrh děláte ve Sketchi a tam si nějak

propojujete ty obrazovky?

R15: Ano, ve Sketchi jsem to zkoušel, a potom se jde testovat i přes ten Sketch cloud, abych to mohl někomu nasdílet, tak to není úplně ono, tak na to používáme Invision. Zkoušel jsem na začátku, když jsem do té firmy před rokem nastoupil před necelým rokem, tak jsem zkoušel, že když jsou nějaký nápady, tak pro mě bylo jednoduchý vzít Bootstrap, a udělat HTML prototyp, to bylo rychlejší, ale tím, že spolupracuju víc s těma lidma, tak mám potřebu to sdílet, aby mi s tím třeba mohl někdo pomoci. ((Respondent ukazuje na schématu))

Takže tady si dělám průzkum konkurence, tady většinou brainstorming různé metody, tady většinou testování, nemusí to být jenom testování použitelnosti, může to být třeba card sorting. Já jsem na posledním větším projektu využil Treejack testing jako reverzní card sorting, to jsme testovali ten koncepční model jedné aplikace, jestli to dává smysl. Udělali jsme tam několik iterací a pak jsme testovali použitelnost až potom.

Tady na to používáme Sketch a Invision. To je asi všechno. Tady na ty koncepty hodně diagramuju, na to používám Whimsical, používal jsem i Owerflow, ale to teďka zpoplatnili, takže to nemám, to se musí koupit.

T: Snažíte se používat open source věci?

R15: Spíš to, v čem budeme efektivnější.

Když bych měl vzít třeba Axure, hodně lidí ho používá, tím, že umí spoustu věcí, tak je třeba pro mě strašně složitý. Ano, udělám v tom všechno, ale udělám to třeba za měsíc.

Zatím co v ostatních nástrojích, já používám třeba tři nástroje na různé věci, tak v tom to udělám třeba za den, když to srovnám. Někdy ty prototypy dělám právě i v tom whimsical, v tom udělám jednoduchý wireframe, a propojím to v Invisionu. Někdy ty wireframy nebo ty detailnější designy dělám ve Sketchi a zase je propojuju jako prototyp v Invision.

Používám ještě realtimeboard, tam právě taky, někdy dělám diagramy, kde mám v tom ty ideační sezení, když to děláme remote, tak to dělám taky. Protože jedna produktářka sedí v Ameru, tak s ní potřebuju spolupracovat, tak to začínáme používat, to Miro používám s UXákama na různé brainstormingové sezení, že si tam skládáme lístečky.

T: Už jste naznačil, že po designu většinou probíhá testování.

R15: Tady už většinou jen testování použitelnosti. Tím, že děláme aplikace a chce to nějaký ranější koncepty, tak testování použitelnosti na nějakým klikacím prototypu, nemusí být úplně

klikací, stačí třeba detailní obrazovka. To pro mě taky prototyp.

T: Co se děje potom, jak to otestujete a je to úspěšný?

R15: Tak to jde do vývoje. Jde to do vývoje tím principem, když se vrátím, tady mezi tou ideací snažím se, ne vždycky to jde, snažím se do toho zapojit všechny, i do toho testování se snažím, aby chodili vývojáři. Protože ten největší problém, když člověk si něco v koutě maluje a teďka to jde někomu ukázat, tak mu to většinou rozbijou. Já se tomu snažím už na začátku předejít, aby ty lidi chápali, proč to řešíme, pro koho to řešíme, co nám to přinese. Ono totiž pomáhá potom v tom, že i kolegové mi pomáhají myslet v tom trochu širším měřítku, že to třeba může ovlivnit nějaký další věci, do kterých jsem třeba neviděl.

Takže před samotným vývojem je otázka shrnutí týchle fáze, kde řeknu ve spolupráci s produktákama, co řešíme, pro koho a jak to jdem řešit. Projdeme ty designy, máme tam čas na nějaký otázky, nějaký připomínky, jestli jsme na něco nezapomněli, kdyby jo, tak ať to dopracuju, pak to jde normálně do vývoje, k těm rozepsaným user story tak je, buď upravíme a dáme tam ty odkazy třeba na ty prototypy, nebo na ty flow diagramy, jak to má celý fungovat, tak to tam dáme a pak už se to normálně agilně nagroomuje, rozpadne se to, naplánuje se to, jede se vývoj. Během vývoje se přijde na to, že spoustu věcí nejde udělat, protože nám tady neřekli, tak se to musí upravovat, hledat kompromisy.

T: Proto je důležitý konzultovat s vývojáři dřív.

R15: Jojo. Snažím se tlačit na to, ať před samotným vývojem, když to řeknu, ať se udělá třeba analýza, co je vlastně vůbec možný, nějaká technická, proto se tam snažím zvát lead inženýry, aby mě s tím pomohli a věděli, že něco takového bude potřeba.

T: Já si myslím, že vývojáři občas můžou navést na nějaké dobře proveditelné řešení,

R15: které designera ani nenapadnou, že to vůbec jde.

Vývojáři mají úplně jiné myšlení, než my designéři nebo produktáci, tak často právě můžou přijít se zajímavým nápadem. Myslím, že to může pak fungovat hezky. Pomáhají s tím, určitě. Hlavně to pomáhá tomu, že pak se o tom nemusíme dohadovat.

Většinou jsem spolupracoval s chytrýma lidma, který dokážou přinést zajímavé nápady a většinou se vezmou, tady v těch ideacích se posbírají věci tak nějak od všech a z toho něco vypadne. Což mě se na Human Centered design a Design Thinkingu právě líbí, že jsou

postavený na týchle spolupráci.

T: Takže se řídíte nějakými těmi principy, přístupy?

R15: Inspiruju, bych to takhle nenazval.

T: K tomu vývoji nevím, jestli můžete povědět něco víc, protože to vlastně není vaše kompetence úplně.

R15: Já nevím, jestli tam je něco důležitého pro design. Tam jde jenom o to...Já jsem vlastně, já od toho nejsem úplně oddělený, já vlastně s nima sedím v pražském kanclu, sedím mezi nima, UX v Americe sedí v nějakém svém koutku. takže ty týmy si jedou spíš spolu. Model v Americe funguje tak, že požadavky přicházejí za nima hodně, musí se čekat, často nepřijdou, protože jsou daleko, jsou ob stěnu. Ale já sedím s nima v jednom openspacu, takže oni za mnou chodí a spolupracujeme spolu, takže já vím, co se řeší. Během vývoje často hledáme, třeba na něco se zapomnělo, tak hledáme kompromisy. To jsou třeba jenom čtvrt až půl hodiny se zavřít do zasedačky, rozkreslit si nějaké možnosti a říct "Tohle asi vypadá nejlíp, je to udělatelný?" Když to vyvíjejí, potom jsou nějaké kontroly, že se na nic nezapomnělo, vizuální spíš kontroly, proklikávání jednotlivých věcí. Připomínat, že by možná bylo dobrý napsat nějakou dokumentaci k tomu, pomáhat s tím.

T: Fáze toho designu a vývoje probíhá spíš waterfallem, že designer předává celý ten návrh vývoji, nebo se to dělá agilně, malými částmi?

R15: To není úplně waterfall, ale není to úplně Agile. Teďka jsme dělali jeden větší projekt, tam bude monitorovací stránka pro logistický procesy a dost velkou část jsme definovali tady (ukazuje na obrázku), před samotným vývojem. Ale stejně jsem tak nechal takové otevřené věci, protože jestli to půjde, tak jsem to nechal, ať to vyřešíme během toho vývoje. Takže je to něco mezi.

Já to mam i tak, že sám se snažím pochopit, jak vůbec vývojáři spolupracují, už jsem se s tím setkal, že některý vývojáři musejí mít kompletně zdokumentovaný, popsáný design do posledního, jak se říká, edge casu, a pak už to prostě přerubou, ale jsou vývojář, který se do toho chtějí trochu zapojit, trochu kreativity tam dát, vymyslet něco sám. Já se snažil v tomhle podporovat.

T: Jasný, můžeme přejít k měření, kdo se té fáze zúčastňuje?

R15: Tam v tom měření je, jak analytik, tak jsem já, je tam produkták, je tam i výzkumník. Všichni měříme trochu jiný věci. Analytici, co máme analytiku, tak ty se starají o to, že sbírají data techničtějšího rázu, třeba, kolik požadavků chodí, kolik objednávek chodí. Mě to taky zajímá, ale já se potom spíš zajímám, jaká je třeba adopce, jak často se lidi vracejí, jaké jsou problémy, kde se zasekávají. To je jedna věc.

Pak často mě zajímá, protože to taky může ovlivnit design, když to jsou aplikace, tak lidi si tam nastavují nějaký věci, ukládají si tam své nastavení, nějaký data, tak často kvantifikuju, jak to používají. Ne jenom tím, jak procházejí mezi obrazovkami, na co klikají, ale i spíš co tam sypou, jaký data mají, jakou konfiguraci. Snažím se kvantifikovat ty věci, abysme třeba zlepšili nějaký výchozí hodnoty a podobné věci. Když je tam furt věčně stejného, tak to třeba vyhodit a udělat automaticky. At to ty lidi nemusí nastavovat. Když to 1000 lidí z 1000 lidí budou klikat furt stejně, tak to uděláme automatické.

T: To sledujete přes různé ty hotjary a Fullstory? Sledujete tam taky obraz nebo nějaký jiný věci?

R15: Jedna věc, že na to používáme to Fullstory, to umožní nahrávat, co se tam děje, to je něco jako hotjar. Tím, že se koukám na ty nahrávky, dělám z toho poznámky, umožňuje to i ty data z toho, že to vlastně vezme celý HTML kód, nahraje si to do sebe, tak my tam máme uložený ty data v tom, že přesně, ty cesty z toho můžeme udělat: Kudy šel? Na co klikal? Můžem to kvantifikovat? Takže ty nahrávky můžem i kvantifikovat jednoduše.

Na Google analytics se chodím koukat, jak to ty lidi používají, máme tam i takové menší chaty s náma je tam možnost nám poslat email, když něco potřebují, že mají nějakou stížnost, to taky беру jako měření.

T: Takže taková zpětná vazba.

R15: No, no, User Feedback. Plus ještě tam máme, že máme v databázích uložený ty konfigurace, tyhle ty data, tak je můžem kvantifikovat pomocí SQL, zpracuju si ty data a udělám nějaký analytický dashboardy, reporty.

T: Jak pokračujete dál? Jdete na novou úlohu, nový problém?

R15: Často tady v týhle první fázi, ten problém, který nakonec chci řešit, je až moc velký, takže se rozseká na několik menších, tak se udělá nějaká část, pak se udělá druhá, třetí, čtvrtá.

Jenže i tady, na základě toho, že i když to tady iterujeme a snažíme se udělat všechno proto, aby to bylo co nejlepší, tak se stejně může stát v rámci statistiky, když budete se snažit udělat na 95% míře spolehlivosti, tak pak tam je míra nespolehlivosti, tak s tím se musí počítat a často to z toho vypadne. Že přece, našli se třeba dva lidi, který to úplně nechápou, tak je potřeba to nějak upravit.

T: Máte nějaké metriky, co sledujete? Čeho chcete dosáhnout? Stanovujete nějaký indikátory úspěchu?

R15: Tady začínáme měřit SUS core, ten system usability scale, jinak tam nějaký extra metriky nemáme. My totiž v různých nástrojích nemáme zas milionovou návštěvnost, máme tam třeba do stovek, tak spíš jde o to, aby většina těch lidí neměla s tím problém. Když se objevuje, že 25 % lidí má s něčím problém, tak to je věc, kterou bysme měli řešit. Velkou metrikou je, když se stěžuje nějaký business, který přináší spoustu peněz firmě. Když je to velká částka, tak to je taky docela dobrá metrika. Mně jde spíš o to, že když vidím, že se někde zasekává víc lidí, je to pocitově nebo spíš je to nějaká míra.

Ale co používají analytici, abych se přiznal, to úplně nevím. To je spousta hodně odborných metrik.

T: Spíš mě zajímá, co používáte vy.

R15: Já hodně analyzuju i data v těch jejich, oni na to používají nějakou business intelligence, my máme konkrétně Lockr, v tom si můžeme dělat reporty, kvantifikovat nějaká data, dělat vizualizace. To můžou právě být i nové věci, že si z toho zjistíš, že lidi něco používají, že bysme mohli něco zlepšit. Není to úplně na nový funkce, ale spíš vylepšování. Takže tam můžeme třeba odebrat krok nebo to celý předělat, že ty lidi budou efektivnější.

T: Takže v podstatě furt zlepšujete, nikdy ten proces nekončí?

R15: Když si to vezmu, když jsem před pár lety začínal s designem a pracovali jsme v agentuře, tak to bylo, že zákazník potřebuje nový e-shop, uděláme redesign, dá se mu to, už ho v životě nevidím. Ale tady furt, furt jedeme.

T: K tomu procesu by to stačilo.

R15: Ještě tady bych zmínil, že na tohle používám metodu rite – rapid iterative testing od Microsoftu. Je to docela dobrý, že dokavad se nějaký problém opakuje, upravuju to do té doby, než s tím problém nikdo vlastně nemá. Nedělám takový to testování, že bych si

zabookoval na celý den pět lidí, projel to s nima, pak to upravil, dalších pět lidí, zase upravil, takhle to točil. Spíš si udělám dva lidi během jednoho dne, zjistím, že tam byl nějaký problém, upravím to, pak si předdomluví dalšího člověka, abych si to ověřil, že to bude dobrý. Spíš to víc iterovat.

T: Jak jste říkal, že to testujete online přes obrazovky, takže žádný lab nemáte?

R15: V Americe mají lab, oni to tam normálně dělají, často si pozvou někoho do labu a jedou tam takový formálnější testování. Když to není úplně potřeba, tak kolegové v USA volají ostatním zákazníkům a baví se s nima online. Ale na nějaký větší věci, kde už jde někdo z těch vyšších pozic, tak se to dělá v tom labu. Když to je víc věcí, který dělá čistě researcher, že se dělá větší věc, to se dělá výhradně v labu.

T: Researchera v Čechách nemáte?

R15: Ten research je v Americe. My jako designéri si testujeme věci sami, často si děláme i rozhovory, ale to je spíš pro ty designový věci. Pak často jsou věci, který se sbírají jako businessové požadavky pro produktáky nebo business ownery, že oni si dělají svůj předresearch, tak to jde přes ně, dělá se to víc formálnějc.

Dává to smysl?

T: Jo, fakt jste zohlednil všechny detaily toho procesu. Můžeme si rychle zopakovat, jaké jsou role v každé fázi?

((Respondent přepisuje role))

R15: Já jsem to dokonce nedávno popisoval, protože nějaký lidi se mě ptali, jak vlastně by semnou měli spolupracovat? Tahle firma je celkem nová, ale když to budete googlit, tak se dozvíte, že byla založena někdy v 94, což není pravda, ona vznikla někde v 2014, myslím. Ty lidi moc nemají zkušenosti z UX, tak jsem to vysvětloval... Já tomu říkám nějaký initional meeting, když si vlastně řekneme, že jdeme do něčeho, tam jsem většinou já UX, product owner. Tady potom ta empatie, tam je většinou produkták, ten tam musí být, snažím se tam mít UX a snažím se tam dát i vývojáře. Je tam vždycky celý tým, který na tom bude nějakým způsobem participovat. Nahrávky potom sdílím i ostatním lidem, ostatním UX, protože oni pak budou třeba pomáhat. Nemůžu je pozvat na nějaký ty empatický schůzky, jako ty rozhovory a tak, protože se to děje u nás většinou v deset, a oni v deset ještě spí.

Problem statement: produkt'ák, UX, tam se to nějak definuje, zveme sem lead inženýry.

Máme novýho Senior Business Analyst, ten tam bude s náma chodit taky, protože bude pomáhat dolovat data, data mining a tyhle věci.

V tý ideaci: to je stejný, ještě nějaký uživatel, nějaký člověk.

Vytváření konceptu, tam jsou ty brainstormingy, tak to jsou zase všichni: Produkt'ák. UX, vývojáři, snažím se, aby tam byli. Když si to takhle vezmu, když máme brainstorming, tak tam většinou všichni jsou, není tam celý tým, ale je tam aspoň někdo, aspoň jeden, třeba lead inženýr přijde. Někdy mi s tím pomáhá výzkumník, zase vývojáři a nějaký člověk.

Nefunguje to tak, že bych si to nakreslil a hned šel testovat, ale jsou tam i diskuze, do kterých zatahuju produkt'áka a vývojáře, furt bych je do toho vtahoval, abych tam furt v nich budoval ten ownership a tu důvěru.

Pak je tam kick-off, tam je hodně lidí, tam může být business owner, může být víc produkt'áků, vývojáři, jsem tam já.

Tady je development: vývojáři a trošku UX Measurement, já to vezmu spíš z toho produktového hlediska, tak to je produkt'ák a UX.

T: Analytik není v týchle fázi?

R15: Analytik ve fázi vyhodnocování pro designový proces zatím moc ne. Analytici v tý naší doméně, oni ty data teprv dolujou, oni se stavěli teď ty warehousey, dělají ten celý datový sklad, staví reporty. Takže potom se sem budou chodit. Ale v jiných tribech už se analytici účastní nějakých těch věcí. My to zatím u nás nemáme, proto jsem to nezmiňoval.

T: Pak tu mám otázku na kritéria výběru metod.

R15: Když si vezmu třeba výzkum, že mě to pomůže nejsnáz a nejrychleji najít tu odpověď na tu otázku, kterou mám.

Pak jsou další kritéria, kolik času na to mám. Když na to budu mít míň času, zvolím nějakou rychlejší metodu, než na to budu mít víc času. Záleží kolik lidí se můžu doptat, ne vždy je to možný se zeptat třeba dvacet lidí, někdy jenom třech, protože třeba nemáme tolik lidí s takovou znalostí, co bych potřeboval.

Čas, Zdroje. Efektivita hodně, cena poměr výkon, aby to byla metoda, abych nestrávil hromadu času, když si vezmu nějaký třeba role playing, nebo něco takovýho, tak je občas může být náročnější na přípravu, na získání všech těch lidí, přípravu. Je vůbec ta hodnota, kterou z toho

získám dobrá? Když si vezmu, kolik to stojí to vlastně udělat. A i ty moje omezené možnosti, že já hodně věcí můžu dělat jenom online, v současné době. Taky podle toho to volím.

Teďka si stavím nástroj, na to, co mě zajímá. Třeba když děláme nějaký prototypy, tak chci zjistit třeba, jak to na ty lidi působí. Třeba se snažím převést třeba product reaction cards, který jsou většinou v papírové formě, převést do toho, aby se daly snadno dělat online.

T: Aha, takže programujete vlastní nástroje, které potřebujete, to je super.

R15: Já to právě potřebuju i z toho důvodu, že já nemůžu mít jenom jednu sadu kartiček, takže já to potřebuju i přeložit, protože když bych třeba Francouzům ukázal anglickou sadu, tak oni ten slovník, který chci právě využít, tak nebudou dostatečně rozumět ani tý angličtině, takže já to potřebuju přeložit do francouzštiny, do italštiny a třeba i do němčiny.

To můžu udělat jedinečně nějakým takovým nástrojem, nedohledal jsem si nějaký takový nástroj. Hodně věcí si stavím, když to nenajdu.

T: Takže tento nástroj? jste taky udělal pro své účely. Normálně můžu zajít na webovou stránku a začít to používat?

R15: Já vám klidně pošlu potom pozvánku.

T: Super, děkuju. Je tam nějaký tutoriál, jak to funguje?

R15: Není.

T: Je to nějak intuitivní?

R15: Mám někde něco sepsanýho, dával jsem to bývalým kolegyním, aby to používali, něco jsem k tomu sepsal, zkusím to najít.

T: Super, protože já třeba znám nástroj Nvivo, je placený, tam se dají strašně hezky zpracovávat data.

R15: Je to něco podobnýho jako Reframer, Optimal Workshops, je to podobný jako...třeba productboard má podobnou část, že taky můžete nasbírat z různých zdrojů různé informace a můžete si to tam nějak zkatégorizovat, je to něco podobnýho, ale spíš zaměřený na uživatelský výzkum, kvalitativní.

Jinak ty kritéria, vůbec ty metody a designové principy, je o tom za dobrou cenu dosáhnout

co nejlepšího výsledku, když to tak řeknu nahrubo, napřímo. Nesnažím se trávit čas designováním hezkých obrazovek, když vím, že je velká pravděpodobnost, že je budu předělávat. Tak to prostě, jak to říkám, "naprasím" v uvozovkách a pak to upravím. Využívám víc nástrojů, protože nechci mít jeden nástroj, jako třeba lidi v Axure dělají úplně všechno, dělají si tam grafiku, dělají si tam diagramy, dělají si tam i myšlenkové mapy, já říkám proč, já radši si to udělám v nějakým nástroji, který je na to nejlepší a kde budu efektivní.

Zatím nemáme extra omezený peníze, takže když nám v práci něco chybí, tak si to dokoupíme.

T: Super, můžeme přejít k další části, mám tady obsah knihy Universal methods of Design, je právě super, že tu knihu znáte, protože pro lidi, kdo ty metody neznali, jak jsem nosila tištěnou verzi a pak povídala, co by to mohlo znamenat, takže jsme to tady dohledávali. Můžete se na to podívat a říct nějaký metody, které běžně používáte a které jste zapomněl zmínit?

R15: Třeba AB testování je moc dobrý, ale do teďka nemůžem používat, protože nemáme tolik lidí. AB testování je užitečný, je to spíš takový optimalizační, to teďka moc nevyužijem. Když bych dělal nějaký jiný produkt, tak to určitě používám.

T: Záleží A/B testování i na návštěvnosti?

R15: Ne úplně na návštěvnosti, spíš jde o to... Teďka nemáme úplně cíl, že bysme potřebovali optimalizovat, hledat tu nejlepší variantu, abysme z toho třeba vykřesali víc peněz, protože naše peníze jsou dělané jinak, nevyděláváme prodejem produktů, ale kontraktama. A nemáme teďka ještě možnost optimalizovat ty cesty. Ale když bych dělal třeba na e-shopu, tak to určitě používám, a už jsem to používal.

Diary Studies jsme používali v bejvalý firmě a je to super, přemýšlím o tom, že jak máme manažery, který používají nějaký operativní nástroje, tak jim to dát, abysme zjistili, že oni každý den potřebujou dělat, jak fungují. Abysme pochopili tu jejich roli, co všechno v práci řešej, tak tohle může být dobrý nástroj, který bych chtěl na to použít.

Automotive Remote Research jsme to zkoušeli, třeba usabilitytesting.com, to je moc dobrý, tak bych řekl že to je automatizovaný remote research, možná úplně ne, ale jsou to takový ty survey feedbacky. To může být takový ten first click, taky používáme.

Behavioral mapping, mapování je strašný problém protože, jak je teďka strašně moc mapování: journey mapping, customer mapping, user mapping, experience mapping. Tak nevím úplně

přesně, co všechno pod tím je.

T: Můžeme se na to podívat, s tím pojmenováním je to šílený.

R15: Každý to nazývá jinak no, já jsem o mapování přečetl několik knížek a stejně všichni to berou tak nějak, že nazývají stejnou věc pod úplně jiným názvem. Já jsem zaškrtal mapování, že to je užitečný, že to si člověk udělá, a to fakt pomáhá.

T: To používáte, v jaké fázi?

R15: To je v průběhu celého projektu. Člověk může udělat nějaký produkt, pak zjistí, že něco se tam děje, tak je dobrý to zmapovat, zmapovat jednotlivé touchpointy, zjistit, kde je problém, začít ty problémy řešit. Hodně optimalizovat to, co je dobrý, ať je ještě lepší. To je dobrý mít furt a dělat.

Persony mít definovaný, sumarizovaný nějak, kdo ty lidi vlastně jsou, co řeší, proč to řešej. Spíš takovým tím Cooperovským stylem, jako že goal-oriented. To teďka máme my mít vlastně zmapovaný, co potřebují, kdy přecházejí, proč přecházejí, kde končej. To je docela dobrý

Bodystorming určitě ne

Cognitive Mapping – možná

Cognitive Walkthrough, to je docela dobrý používat, když člověk už trošku ví o těch lidech. Na e-shopu je to jasný, tam člověk prostě jde nakoupit, ale jak máme ty logistický nástroje, já jsem to začal používat až teďka, když trošku vím, co ty lidi řešej, tak si to procházím.

Heuristic Evaluation. Koukám, jestli jsme na něco nezapomněli, jestli všude si dostával jistotu, že něco bylo uloženo, že používáme názvy, které oni budou znát, a ne které známe my.

Koláže – nepoužívám

Competitive testing, to bych strašně chtěl používat, udělám tečku, protože vím, že to je užitečný, dobrý na srovnání, lidi můžou něco znát a využít to srovnání, že něco použili. To se dá využít i pro inspiraci toho, co dělat a co nedělat.

Concept mapping – to je těžko říct, co to je.

Content analysis – nedělám.

Content inventory taky nedělám.

Contextual design, nejsem si jistej, jaký je rozdíl mezi content inventory a contextual design.

Já se na to pak kouknu.

Contextual Inquiry – to je dobrý jestli třeba navštěvujem továrny, kde se používá náš software

a koukáme, jak to lidi dělají, v jakém prostředí to dělají, co tam všechno je. To je užitečný, že člověk si může myslet, že do toho interfacu musí nasypat úplně všechny potřebné informace, jenže když navštívujeme ty továrny, tak zjistíme, že to úplně potřeba není, protože oni už to mají v těch továrnách.

T: To používáte, v jaké fázi?

R15: Spíš ta empatie, ale může to být ta validace, nebo potom to měření, těžko říct. Spíš vidět, jak to lidi používají, jaký mají prostředí, co všechno tam mají, jestli s někým kooperují ty operátoři nebo ne. Takže je empatie, pochopit ten základ, ale pak to může být, to jsme dělali, jsem byl v Americe, tak jsme dojeli do jedné firmy, a dívali jsme se na to, jak používají ten nástroj, už konkrétně vyrobený náš, v tom jejich daném prostředí.

Customer Experience audit, to je dobrý si to všechno shrnout, jak to vypadá, jak to funguje. Design Charette, to je taky takový...

Jaký je rozdíl mezi design etnografií a interviews? Tady nejsou vůbec interviews?

T: Jsou, tady ((tazatel ukazuje))

R15: Designové Workshopy – určitě.

Desirability testing. To jsou takový ty věci, jak člověk má testing, ale on zapojí tam více věcí, teoreticky...částečně, děláme proof of concept a koukáme se, jestli by tam byla ta potřeba to používat nebo ne.

Directed storytelling, vím, co je storytelling, nevím, co je directed. Jsem tu knížku přečetl několikrát, ale si to někdy člověk zapomene.

Pokud správně vím, experience sampling method je něco podobného jako diary studies, ale nejsem si úplně jistý, abych se přiznal.

T: Já právě nerada tu část dělám s designéry, protože vidím, že v některých názvoslovích se nevyznají.

R15: Proto nemám rád, když mě někdo tlačí do toho, abych pojmenovával své metody. Třeba když mám někde mluvit na nějaké konferenci, povídat o nějaké metodě, podle mě na názvu vůbec nezáleží. Lidi mají tendenci si vymyslet vlastní názvy, aby byli cool. Že chtějí prostě něco nového vymyslet, vezmou si stejnou věc a jenom ji prostě jinak pojmenují, trochu ji upraví.

Evaluative research, to je dobrý na ten průzkum si dělat, to je užitečný, to jsem i zmiňoval.

Prototyping, určitě, ale ne experience, to moc neděláme.

Experience sampling method, nejsem si úplně jistý, co jsem četl od Sharona, on má Validating User experience myslím, tam to popisuje, že to je pomalu něco diary studies, myslím teda, nevzpomenu. Něco mezi mapováním, nejsem si jistý.

Exploratory research, to dělám průzkumy.

Eyetracking – nedělám.

Focus groups – nedělám.

Graffiti walls, my jsme schopný počmárat všechny zdi, které jsou v baráku různými obrázkama, já bych řekl, že graffiti walls já dělám něco takovýho, že věci vyvyšují na zdi abysme to měli dohromady, nejsem si jistý, jestli je to ono nebo ne. My jsme to měli tak, že vytisknu designy, píšu na ty zdi, aby to tam bylo, aby to tam všichni měli k dispozici, mohli se k tomu vyjadřovat, mohli si malovat k tomu, co oni potřebují.

KPI používáme tak, že máme nějaký indikátory, co potřebujeme měřit a chceme dosáhnout a zlepšovat.

Literature reviews – nejsem si jistý, co to teďka je,

T: No to je sepisování review o tom tématu, na základě prostudované literatury, odborných článků a dalších zdrojů.

R15: Nejsem si jistý, třeba o logistice už jsem přečetl několik prezentací, začínám číst nějaký knížky.

Mental model diagramming, to je, že mapuju, jak lidi nad tím uvažují

Mind Mapping, ten je užitečný. Mapping je dobrý, ale nejsem si jistý, jaký je rozdíl mezi experience mapping, user journey mapping, customer experience mapping a podobně.

Pozorování – dívat se, co lidi dělají. Ale i vůbec to contextual inquiry, to trochu splývá.

Paralell prototyping, úplně jsme to nedělali.

Participatory Action Research, to neznám, co se přiznám, asi to nepoužívám.

Participatory design – to je dobrý, dělám s ostatními. Když jsme byli třeba teďka v Itálii, tak jsme nějaký věci se zákazníkem přímo kreslili, to je užitečný.

Prototyping obecně

Dotazníky (questionnaires)

Rapid Iterative Testing & Evaluation (RITE) - to je moc dobrý

Remote moderated research, moderovaný klasický testování online, dělám to.
Research through design, že si namaluju a pak dělám tím research, to je užitečný.
Role playing to jsme zkoušeli, není to úplně efektivní, je to složitý na přípravu.
Scénáře jsou dobrý.

T: To je tady myšleno jako uživatelské scénáře?

R15: Scénáře pro problém, a i pro toho člověka. Takže ve scénáři píšem, co ten člověk řeší, ale vůbec i problém nějakým scénářem, co má fungovat.

Secondary research, nejsem si úplně jistý, co to je.

T: Ten secondary, si myslím, že když používáte nějaké informace a data, co už existují, používáte například nějaká data z již udělaných výzkumů.

R15: Storyboards, Surveys používáme.

Task analytics taky, to je moc dobrý vědět, jak ty lidi to dělají teďka a co bysme třeba mohli opravit. Já jsem na to dělal i nějaký kurzy, to se určitě vyplatí.

Stakeholder Walkthrough – nejsem si úplně jistý, jestli to je tím, že si to člověk s nima fakt prohází nebo že i zpovídá. Tady vůbec není to stakeholder interviews.

T: Tam je to stakeholder maps.

R15: To je mapování, nejsem si jistý, co je tady mezi tím rozdíl. Můžu zakroužkovat stakeholder, že se s nima často bavím, vůbec i se subject matter experts. Nemapuju je, ty role, který do toho zapadají, to nepotřebuju.

Territory maps ne

Think aloud protocol, to používáme pro testování.

Time Aware research to nevím.

Usability report, reporty dělám taky, to sepišu, shrnu, pak udělám prezentaci. Protože to sdílím někomu dalšímu, který tam hnedka nemůže být.

T: Ano, jak vy to nemáte všechno v Praze, tak to reportování je důležitý pro sdílení.

R15: Tohle je asi všechno. Spousta věcí tu ani není.

Word clouds podle mě to ... používám na grupování tamten nástroj, nebo když máme product reaction cards, tak z toho udělám Word cloud.

Ale dost věcí tady není ještě, tady jsou různé ty brainstormingy, pak jsou takové ty ideační metody, na to to tady taky není. Ale to asi beru, že je součástí třeba těch designových workshopů a podobných věcí, to tam asi bude.

T: Pro někoho je toho hodně, pro někoho je toho málo. Já jsem zkoušela ještě stránku, jestli znáte, 100 metod.cz, to se mi moc neosvědčilo, protože jsou tam ty metody hodně byznysové a strategický mě přijde.

R15: Je to z Kisku?

T: Ano, takže tam bylo třeba kontingenční tabulky a designeři to úplně nevěděli. Zkusila jsem to asi na třech designerech a nevěděli no.

R15: Já hodně chodím i pro inspiraci nějakých věcí třeba to designkit.org, tam je docela dost věcí a vůbec vycházím z těch věcí pro Design Thinking, jak má od IDEO tyhle věci. DesignKit je vlastně HCD. Na interactiondesign.org je spousta věcí o design thinking a různých těch metodách pro ty jednotlivé fáze, tam taky chodím.

T: To mě vlastně navádí na otázku, jestli můžete doporučit nějakou literaturu nebo zdroj?

R15: Já bych Vám to poslal no. Podle mě myslím si, že když chce člověk dobře dělat design, to není tak, že si přečte tři knížky a bude ten nejlepší, úplně ne. Minimálně tak nějak rok. Když člověk pak chce být dobřej, minimálně rok intenzivního studia, možná dva. To chce víc knížek.

T: V praxi to taky chce zkusit, protože i když načteš spoustu knížek, ale neaplikuješ ty znalosti, tak na to brzo zapomeňš.

R15: Stejně když si člověk ty knížky přečte, tak je furt mít u sebe, já na ty knížky taky koukám. Vždycky si to procházím, když vím, že budu něco řešit, tak si ty jednotlivé metody procházím, nějaký znám víc, protože to používám častěji, některý moc neznám.

T: Jak jste řekl, že hodně využíváte zásady z Design Thinking, ještě nějaké metodologie/principy používáte?

R15: Já úplně striktně se žádný metodologie nedržím. Začínal jsem inspiraci jako User-

Centered design, pak task oriented design nebo Goal directed design. Design Thinking, human centered design, a to je víceméně všechno stejný, když to tak řeknu. To mě hodně inspiruje. Pak principy, tady taky není zmíněné vůbec designový nebo produktový principy. To je taky dobrý, když člověk si něco zjistí o těch lidech, a má nějakou vizi, nějakou strategii, tak je dobrý mít tu strategii nějak popsanou třeba pomocí designových principu. Věci, který by se neměly v produktech porušovat, nebo kterých by se člověk měl držet. To je výborný nástroj na to, když se vede nějaká diskuze, třeba s vývojářema nebo produktákama, tak se postaví nějaký designové principy, který by se neměli rozbíjet. Protože to může narušit plynulost toho používání třeba. Princip třeba, teďka dám nějaký rychlej příklad, dělali jsme to dřív, že vizuální příklady místo textu, aby člověk nepsal dokumentaci, ale dával příklad.

Jinak nějakých principu: obecně použitelnost at' už je to od Nilsenu nebo od Shneidermanu. Shneiderman má 8 golden principles, to je dost podobný, jako má Nielsen těch deset.

Pak jsou různý spíš různé designový přístupy, to nejsou metody, ale spíš, jak člověk by měl skládat třeba to UI, jako gestalt psychologie, affordance a takové věci.

Přepis rozhovoru: Respondent 16

T: Jakou máš momentálně pracovní pozici? Jaká je náplň tvé práce?

R16: Formálně je to principle user experience developer. To je jenom historický začlenění, ve skutečnosti jsem nejseniornější z UXáků, z těch všech normálních UX pozicí v naší společnosti, ale ne manažersky. Takže jsme ty, který většinou jsou schopný samostatně vést nějaké projekty, většinou na tom děláme ve dvou, třeba ve třech, neděláme to, že jsme na tom dva až tři principle designéři, a není to úplně, že bysme tam měli nějaké rekruce, ale je to hodně samostatná pozice v tom smyslu, že sami si řešíme s produkt manažerama a s nějakýma vývojovýma leadama jak k jednotlivému projektu přistoupit. Nikdo na nás moc nekouká, nikdo nás moc nehlídá, takže v tomhle ohledu je to asi nejseniornější, co tam naše společnost má.

T: Na nižší pozice UX designerů nějak nahlížíte?

R16: Ty máme k dispozici spíš jako vzdálené, v Praze jsou jenom lead pozice na našem produktu. V Americe spíš juniorní lidi, ještě v Mexiku lidi, který dělají visual deliverables a tak, dělají takový dílčí věci na tom třeba, nějak udržují knihovnu prvků a takové věci.

My k tomu máme ještě vlastní knihovnu prvků, takže zrovna na našem produktu, ono to i schválně bylo daný, že na náš produkt se nenajímají žádný juniornější lidi, protože ten visual builder je tak komplikovanej, že se vždycky pochybovalo o tom, jestli by mohli nějakou hodnotu přinést nebo ne. Ve výsledku by se nám hodil možná i někdo, kdo by se staral o naši library prvků, na druhou stranu takový člověk by zas možná potom neměl občas, co dělat. Protože samostatně by nemohl navrhovat ty věci, protože musel mít i vývojářský background. To je důležitý říct, že všichni v našem týmu, včetně mě, máme vývojářský background, proto nás i baví pracovat na nástroje pro vývojáře. To byl docela důležitý předpoklad a hodně lidí to vyřadilo při různých pohovorech, když se k nám hirovalo. Takže to je takový specifikum, že jsme všichni vývojář/designer/UX designer.

T: Ty jseš spíš samouk ve vývojářský praxi nebo jsi pracoval přímo jako vývojář?

R16: První tři roky jsem pracoval jako vývojář v agentuře.

T: Pak jsi přešel na design?

R16: Design jsem dělal už před tím. Jsem se nemohl vždycky rozhodnout, jestli vývoj nebo design. Díky zdravotním problémům jsem rozhodl, že design, protože jsem začal mít problém s levou rukou z každodenního mlácení do klávesnice, takže jsem se přeorientoval na něco, kde nebudu muset tolik psát.

T: Kolik máš vlastně let zkušeností s UX?

R16: Kdybys do toho chtěla počítat i grafický design, jak se dneska do toho počítá, tak bych musel říct asi 22 let. Od 14 jsem začal. Já jsem začal programovat, protože táta mě učil programovat, když jsem byl malej, v nějakých 8 letech, úplně jednoduchý, nějakého hada na obrazovce. Mě to programování zas tolik nebavilo nejdřív, takže jsem vždycky inklinoval spíš k tomu designu, dřív jako dítě, jsem chtěl být designer aut. Asi pro dítě byly možná složitější ty design nástroje než ten kód. Protože kód, stačilo umět psát a mohla jsi napsat něco jednoduchého. Ale tenkrát s nějakýma Windows 3.11 byla první verze Photoshopu, nějaká jednička dvojka, něco takového, ten možná dokonce ani nebyl v té době, když mně bylo třeba 10. Takže nebyly moc žádné nástroje, takže ten design... no Malování, ve kterém jsem maloval obrázky, ale to se nedalo nazvat designem. Asi kvůli tomu jsem se k tomu dostal později. Od 14 jsem začal dělat komerční projekty a tak. Tenkrát nikdo moc nedělal design a weby, takže bylo docela jednoduchý sehnat práci pro čtrnáctiletýho kluka, co s tím nemá žádné zkušenosti. Stačilo u nás na našem malým lokálním městě rozhlásit, že to dělám a začali se ozývat lidi, že by chtěli udělat web. Takže takhle jsem se k tomu dostal. Pak jsem se vykašlal na vysokou školu, v 19 jsem šel pracovat do jedné agentury, tam jsem byl jako 3 roky kodér, dělal jsem i trochu Java Script, pak už jsem se zas zpátky vrátil k designu.

Takže to, čemu já říkám User Experience, tak to je od jedné společnosti, tam jsem byl od roku 2007, to bylo hned po té agentuře, kde jsem právě hledal pozici, která by byla nejenom jako designer jako kreslič obrázků, ale aby to nějak dávalo smysl. V té agentuře jsme k tomu nařichli, tam jsme dělali první nějaký research se zákazníky nad e-shopem Bati, a to jsem tenkrát nedělal já, tam jsem byl opravdu za kodéra, měl jsem na starosti accessibility, to bylo už taky usability trochu blížký, protože jsem měl hlídat ty designery, jestli to, co já pak kóduju, jestli dává smysl, a fakt se to dá přečíst a podobně. Takže tam jsem byl z takový role pozorovatele a legals. Pak jsem hledal vyloženě user experience roli. Tenkrát se tomu říkalo spíš HCI (Human Computer Interaction design) nebo jako job a to nikdo neznal. Já jsem

tenkrát chodil na pohovory a oni mně vždycky říkali, to neexistuje, to nikde nenajdete a tak. Chodil jsem na pohovory na jiný pozice, do jedné firmy zabývající se finančními službami byl pohovor na marketingového manažera ((smích)), takže jsem si troufnul na jinou pozici a pak jsem je šel přesvědčit, teď už si to neumím představit, že bych to dnes udělal, že bych šel za ředitelem firmy, a šel bych jim říct, že chci dělat ředitele firmy, ale chci dělat technologa výroby ((smích)). Takže jsem tam šel a normálně jsem je přesvědčoval o tom, že bych chtěl dělat tohle, že takovou pozici nemají a že jim to dává smysl. Oni, k mému překvapení řekli, že to dává smysl, takže takovou pozici vytvořili. Takže jsem byl HCI specialist, jsem měl na vizitce a opravdu jsem dělal spíš koncepční návrh, dělal jsem hodně business analýzy vedle toho, to byla taková spojená pozice s business analytikem, ale to bylo podobný, akorát ty analýzy se dělali hodně textově a já jsem to převrátil do toho, že se budou dělat ve formě nějakých prototypů, že budeme hodně rychle iterovat. Už tam bylo nějaký nastavení, že vývojáři jeli agilně, takže ty nechtěli, aby se dělal design moc staticky, aby se jednou udělalo a pak se čekalo, co se s tím stane. Takže si to celé dohromady sedlo. Nějaký první pokusy o research. Dnes už bych tomu neřekl research, ale takový to, že člověk bez nějakých budgetu tak jsem nemohl moc dělat, když jsem něco navrhnul, tak jsme to protáhli přes všechny možné stakeholdery, co se dalo i ne stakeholdery, i různé jiné lidi ve firmě. Takže bych řekl, že 2007, to znamená, že 12 let necelých, a takhle full time User Experience.

T: To povolání v té době právě bylo hodně nové v Čechách.

R16: Nevím o nikom, kdo by to dělal dřív takhle doopravdy. Vím o lidech, který říkají, že to tak v té době dělali, ale v té době dělali designery.

T: Právě, že teďka mám cílovku těch respondentů kolem 30+ a všichni dělali před tím kodéry, web mastery, grafiky, protože dřív ta pozice úplně neexistovala, a pak všichni přešli k tomu designu. Já teď dělám User interface design, a taky bych chtěla přejít k tomu UX, je to podle mě mnohem zajímavější.

R16: Problém je, že z mého pohledu se to hrozně zdegenerovalo v tom smyslu, že jak to začalo být atraktivní a populární, tak si tu nálepku dává každý. Dneska vyfiltrovat ty lidi je strašný problém a je to trošku sráží jejich hodnotu ve firmě a jejich pozici. Když jsem přišel do jedné společnosti produkující antivir, tak tam bylo blbý, nechci úplně pomlouvat, ale že plno UX designerů, nebo skoro všichni, co tam byli, tak byli spíš grafický designěři s nálepkou UX

designéři, a ty si udělali u vedení firmy takový renomé, že potom vedení firmy nechtělo důvěřovat vůbec User Experience v tom, co User Experience navrhuje. A bylo to jako hrozný problém. Oni fakt vnímali jenom ty, co obarvují tlačítka a tak, a nebylo to kvůli tomu, samozřejmě ty lidi ve vedení byli třeba bývalý vývojáři, takže tomu nerozuměli, ale to, jak se naučili, co je UX, tak je vlastně naučili ty designéři, oni to nikde nevyčetli, takže to není jejich vina, že po nich pak chtěli věci direktivně a nechtěli poslouchat. Jedna strana nevěděla, co by UX mělo být, a druhá strana nebyla ve skutečnosti UX, a vzájemně si vytvořili úplně špatný představu. Já to vidím, čím dal tím víc.

T: Já si toho taky všímám, jak na různých portálech prací hledají někoho, kdo ve skutečnosti není UX, takový to špatný labelování.

R16: S těma lidmi je potřeba se hrozně moc bavit, chodím na mraky pohovorů, i když jsem zaměstnaný, protože zrovna já rád si udržuju přehled o tom, co se na tom trhu děje. Většinou si s nima jenom volám nejdřív, a dost často ty lidi fakt hledají i třeba úplně někoho jinýho a prezentují to tak, že hledají nějakýho senior lead user experience designera a podobně, ale ve skutečnosti hledají vizuální designery, někdy hledají researchery a taky nevědí, jak to zaškatalkovat. Je to, nevím no, trochu mě to mrzí, protože když to bylo nový, tak to bylo takový hezký, a vypadalo to, že to byla taková konečně disciplína, která se dál víc prostřelí na boardy firem a bude důležitější.

A tím, co se z toho stalo... nejdřív to chvílku bylo důležité, a bylo možný, UX designer dělal tak velké změny a bavit se s těma lidma v top managementu všude, i v jedné telekomunikační společnosti, když jsme tenkrát byly v té firmě, zabývající se finančními službami, to bylo důležité a fakt se dali ovlivňovat velké věci. Postupem času se to zase srazilo tím průměrem těch lidí a tím, jak se do toho všechno namočil zpátky do role nějakých designerů, takových služebníčků trochu. Pak vzniknul produktový management, který předtím moc nebyl, nebo nebyl v produktových firmách, v produktech jako od té telekomunikační společnosti, mobilní tarify, tam byli produkt manažeři, ale nebyli jako u digitálních produktů. Tak to vzniklo, trochu to sebralo část tý role těm UX designerům, protože najednou ten produkt začal definovat, co se má dělat a jak se to má dělat ve spojení sice z UX a s dalšíma lidma. Přišlo mi to tak, že ten původní setup v určitou chvíli, třeba nějakých tří až pěti let, někdy kolem roku 2000, že byl lepší. V Americe se děje to samý, jak jsem pracoval pro americký klienty, je to úplně to samý. To nejdřív bylo takový, že to UX vypadalo, že to bude top, že na boardech firem budou sedět UX direktori a podobně, a nakonec se to vůbec nestalo. Nebo chvílku to tam možná

směřovalo, pak se to zase vrátilo zpátky a teď z toho spíš zase nějaký produkt direktori a podobně.

T: Nemůže tam být problém i s nezkušeností HR, že nevědí přesně, koho hledají?

R16: HR je víc takový služební, z mých zkušeností. Fakt jde o ty manažery, co hledají, kdyby to HR hledalo blbě, ale kdyby ten manažer, co je nad tím HR zadával to, koho chce nebo koho potřebuje ta firma, tak by to HR obešli, nebo ho donutili najít ty lidi, který fakt potřebují. Teďka ta situace je taková, neideální bych řekl. Ono si to možná ještě sedne, často mi na to někdo říká, že ten obor je celej starej v Evropě tech maximálně 15 let, kdybysme vzali nějaký západní země jako UK a podobně, v Americe, dvacet až dvacet pět let, nebudu brát Xerox, kde sice dělali research a dělali UI, ale bylo to dvacet lidí v celý Americe možná v ten čas, tak to bych jako úplně začátky nebral. Ale tak masovějc to začalo někdy na začátku devadesátých let, kdy konečně začali vznikat nějaký týmy, který se tady tím zabývali ve víc firmách. Takže to prostě tak mladý, že možná, že se to celý znova nějak změnit, a možná i celý ten vývoj digitálních produktů bude fungovat jinak.

T: Budeme věřit. Tohle bylo spíš pro zajímavost, pro mě, protože tady na to nemám žádnou otázku, ale je to hodně zajímavý, co se děje. Mohl bys mi prosím popsat tvůj tým, s kým spolupracuješ?

R16: Firma má dvě větve produktů. Jedny produkty jsou cloudový. Nevím, jestli to rozdělení je úplně přesný. Jedna skupina produktů ve smyslu jako cloudový a nějaký služby software service, druhá část jsou ty databáze a nějaké tradiční produkty a nějaká maintenance databáze a nějaké programy na správu těch databází a tak. Což je víc jako že se prodá databáze někomu, tak si ji někomu nainstalujeme, a k tomu se dají nějaký tooly, které to spravujou. V tady těch dvou větvích ve obou nějaký UX designéri.

My známe tu cloudovou, protože děláme Software as a Service nebo Platform as a Service, a tam je čtyři sta UX designerů. Je to bych řekl globálně, většina je ve Spojených státech, pak je trošička v Indii, trošička v Mexiku, tady v Čechách nás je teďka šest a pak jsou nějaký jednotky. Vlastně teď jsme koupili (), kde je snad dvanáctičlenný tým, ty jsou ještě v Brně, tak to teďka taky spadá do tý naší větve SAAS a tak. Těch lidí je skoro pět set, teď jsme měli UX design week v San Franciscu a tam bylo asi čtyři sta devadesát lidí, takže spíš k pěti stům lidem. Jsou v tom započítaní i UX manažeri, design Ops, ale všechno se to nějak dotýká

designu, navrhování, UI, testování UI a tak. V Praze jsme teda v šesti. A jeden z nás teďka nově, tak je manažer toho týmu, on byl neoficiální manažer týmu, měl stejnej titul jako my, principle user experience designer, ale udělali z něj teďka UX manažera, takže vlastně máme 5 principle UX designerů a jeden UX manažer. Pak nad námi na našem produktu ještě pracuje... To je opravdu složitý v týhle hierarchii. (..)

My jsme skupina Dev tools, ve skupině Dev tools by měly být všechny nástroje pro vývojáře, v naší společnosti má vlastní Git, má vlastní Jiru, něco jako Jiru, jsou to naše alternativní produkty. A další nástroje pro vývojáře, extenze vývojářských nástrojů, desktopových a tak. Prostě jsou to nějaké dev tools. Teďka ačkoliv něco z toho možná ještě nebylo úplně takový Software as a service nápad. Vlastně ta platforma system as a service je s tím Gitem, s nějakýma serverama a tak, takže tam je ještě nějaký server management třeba. A jeden z těch nástrojů je právě ten náš visual builder, a tady ten tým teďka má na tom visual builderu těch šest lidí, což jsme my v Čechách, jednoho designera v Americe, jednoho kontraktora v Americe, který je spíš juniornější, nám bude pomáhat dodávat nějaký deliverables, typu... zrovna něco kolem tý library třeba. Takže takový kontraktor, ani bych moc neřekl jako UX, prostě pomocná ruka. Máme tam manažera, a ten má na starosti celý ty dev tools. A ty nástroje ostatní Git, Jiru, správu serveru a vývojářského workflow, nějaký buildy, testování a tak, tak to má na starosti ještě jeden člověk. A tam se nejspíš bude hirovat, protože to je hrozně málo lidí na to, že má na starosti celou takovou oblast. Zároveň my z toho visual builderu teďka začínáme řešit nějaký části, ty zbylé oblasti, nějakého buildovacího workflow a toho verzovacího systému. Takže ono se teďka celý divně spojuje, ale zase se dá říct, když to takhle spočítám, tam nás je osm.

T: Takže jsou to všechny role?

R16: Přímo v našem týmu nemáme žádný další role, my jsme všichni principle user experience designeři plus dva manažeři a ten pomocník má titul něco jako UX designer kontraktor. Ale v té organizaci, máme tam design Ops, což je podle mě docela hodnotná věc, což jsou lidi, který nám pomáhají s nějakýma nástrojema, třeba když potřebujeme zařídit nějaké licence a podobně. Dávají dohromady třeba tu konferenci, co dělá interní konference v Americe pro UX designery z naší společnosti, knížky do library nám pomáhali koupit, obecně takový support těch UXáků. Já osobně, kdybych si mohl vybrat a kdyby to v Čechách bylo v nějaké firmě, tak bych nejvíc chtěl dělat designOps. Protože nejsem úplně dokonalý manažer lidí, já jsem málo důslednej a málo takovej že, když je nějaká krize, že bych to dokázal s těma

lidma vyřešit, ale zároveň mě baví lidi rozvíjet a posouvat a usnadňovat jim práci, takže mě osobně by hrozně bavila ta designOps role. Ale v Čechách jsem ji ještě neobjevil. Ta designOps, tu vidím jako docela důležitou, já nevím, jestli to jepět lidí dohromady ve výsledku. Ten tým byl před rokem a půl, když jsem nastoupil menší, protože to bylo nějak jinak rozdělený, bylo to necelých sto lidí a v tom ty designOps byl jeden člověk, a zvládal to v pohodě. Teďka na tom Slacku, to tam bude něco kolem tří až pěti lidí v těch designOps. Pak je tam research, něco jako dvanáct lidí, a ty mají na starosti opravdu formální researche, surveye, jednodušší formy researche. To je další věc, si do toho teď sám skočím. Nějaký týmy jsou podle produktů, a nějaký týmy jsou podle znalostních domén. Takže máme třeba tým, který dělá dohromady library, kterou používá víc produktů, ale zároveň pak jsou ty produktový týmy na ty jednotlivý produkty, ty produkty jsou teda ať už nějaký nástroje pro vývojáře nebo nějaký content experience cloud třeba, to jsou lidi, co dávají dohromady nástroj pro správu různých assetů, něco jako CMSko, nástroj pro správu různých assetů, ze kterých se pak stavějí webové stránky a pak je tam nějaký jednoduchý landing page builder a takovýdle věci, a to nejsou považované za vývojářský nástroje, protože to používají nakonec nějaký marketéři a tak, ale není to zároveň ani klasický SAAS, že by si to pronajímali. Jsou to spíš supportní nástroje pro ty SAAS, pak si koupíš od naší společnosti třeba nějaký HR cloud, ve kterým spravuješ nějaký data zaměstnanců a podobně. K tomu dostaneš ještě ten content experience cloud, abys sis mohla do toho nějaký content managovat někde efektivně bokem, ale můžeš si zároveň v tom content experience cloudu třeba vytvoříš si na tom landing page nezávislou, možná na nějaké akce pro zaměstnance bys to mohla použít, když máš koupený od naší společnosti ten SRM SAAS Cloud, tak můžeš prostě udělat launch page, na to, že máš novou aplikaci, kam umějí zaměstnanci zadávat nějaký rating nebo něco takovýho.

U naší společnosti ty produkty jsou hodně dělané tak, aby ty zákazníci sami mohli všechno možný dělat. To je takový jako, změna toho paradigmatu z dřívějšíka, že dřív se najímali drahý konzultanti od naší společnosti, aby s těma nástrojema něco dělali, to do dneska musejí pořád na nějaký setup těch nástrojů a podobně, ale zároveň to jde tem směrem, aby si ty zákazníci mohli všechno sami spravovat. Takže dneska už si můžeš, dejme tomu si koupíš ten HR cloud na správu nějakých HR věci, pak si k tomu můžeš normálně sama vytvořit třeba mobilní appku na sběr třeba feedbacků nebo něco takovýho, úplně kompletně custom, vytvořit si v tom visual buildru, vytvoříš si na tom landing page v tom content experience cloudu, vytvoříš si na tom možná nějakou správu, nějaký propagace ve firmě, nějaký integrace se sociálníma sítěma. Takže si můžeš kompletně vytvořit nějakou takovou aplikaci, která ti pak obohatí ty data v

tom HR cloudu a všechno to je skupinou nástrojů, kterou dostaneš kolem toho HR cloudu, co si koupíš od naší společnosti. A i ten HR cloud můžeš extendovat, když tam potřebuješ pak zobrazovat nějaký data, nějaký výstupy, třeba u detailu zaměstnanců a tak. Takže tohle všechno si můžeš dělat sama jako zákazník, a ty nástroje nejsou super složité. Samozřejmě teďka nejsou optimální, začalo se s tím před pár lety. Visual Builder má historii delší, protože to před tím byl nějaký jednodušší nástroj. Tohle všechno je docela v začátcích, takže to samozřejmě není optimální.

No a já jsem původně mluvil o tom oddělení tech týmu, ale vývojáři třeba, který dělají ten náš nástroj i to, proč je UX tým v Praze na tomhle nástroji je taky historicky kvůli tomu, že to jsou lidi, který dělali netbeans, desktopovej vývojový nástroj pro Javu. Ty vlastně pak dělali zjednodušený visual builder, který původně vypadal, že bude pro business lidi, takže měl být takový víc jakože dáš pár parametrů a on ti vygeneruje aplikaci a nemůžeš to moc spravovat. Nakonec se zjistilo, že to nefunguje, že po tom není poptávka, takže děláme plnohodnotný nástroj, který můžeš vytvořit v mobilní aplikaci, dokonce si zkompatovat i () formy nebo webovou aplikaci, ale složitou webovou aplikaci v tom můžeš vytvořit. Vždycky byl takový joke, že ve visual buildru můžeš udělat visual builder. Protože opravdu ten nástroj umožňuje to samý, v čem je on sám napsaný, i používá stejnou knihovnu Java skriptovou, má svoje UI, tu knihovnu, kterou pak používáš na aplikace, které v tom píšeš. Takže v tomhle směru hodně mocný. Ty vývojáři na tom nástroji byli původně v Praze, takže jim dávalo smysl, aby UXáci byli tady. Je docela důležitý říct, že produktáři a produkt je v Americe převážně, a někdo je v UK, ale s těmi moc nepřicházíme do styku. Takže vývoj je tady v Praze, UX je tady v Praze, a produkt je na druhý straně, takže to je trošku neefektivní ta komunikace v tomhle smyslu.

T: No, to je. To časový pásma asi taky hraje velkou roli.

R16: To docela zvládáme. Ty ses ptala ještě na to, co tam ještě za role. Tak já jsem říkal, že tam je ten research tým, v kterým je dvanáct lidí, asi tak. Ty formální researche, tím jsem myslel, takový ty opravdu moderovaný uživatelské testování, remote uživatelský testování přes nějaký Zoom, takový věci dělají oni. Do nějakých jako, já bych ani neřekl experimentálnějších, ale z jejich pohledu asi jo, tipu card sortingu a tak, tak se moc nehrnou. Oni chtějí dělat spíš rozhovory různé, teďka dělali teda i nějaký deníčková studia konečně, už dělají něco inovativnějšího, než ten klasický user testing. Jsou hrozně přetížení, protože samozřejmě jedou rychle všechno možný z té organizace, ale na druhou stranu, právě pět set lidí a z toho dvanáct researcherů ukazuje, že ten research je poměrně málo zastoupený a to má podle mě příčinu v

tom, že ten hodně seniorní leadership, ta špička těch pět set lidí a trochu to dopadá na manažera našeho týmu, tak jsou takový lidi, který jsou přesvědčený o tom, že ty skvělý produkty prostě někdo navrhne a není potřeba pro to jejich navrhování, jako navrhnu skvělý designeři, a není potřeba na to nějaký research, že ten research by to moc držel při zemi. Mají takovou tu představu, že vymyšlená věc, že kdyby se Ford zeptal lidí, co chtějí, tak by řekli, že chtějí rychlejší koně a tím pádem by nikdy nevymyslel auto. Je to samozřejmě vymyšlený, nikdo to nenapsal oficiálně, ale to je ten příklad toho jejich myšlení no. Nebo často říkají, že Apple a jeho iPhone a iPad, akorát když člověk pak čte knížky o Silicon Valley, tak samozřejmě lidi Applu maskovaně a samozřejmě bez toho, aniž by říkali, že jsou lidi z Apple, běhají všude po Silicon Valley a po San Franciscu celé roky a běhali v době, kdy navrhovali iPhone a testovali z různými krabičkami, a ptali se lidí a dělali různý sběr dat a tak. Rozhodně Apple není firma, která by nepoužívala research.

Vlastně trochu tohle i v tom Avastu třeba, kde se sedmi sty lidmi bylo snazší dostat se k managementu a jednou jsem musel vyvracet představu, kde někdo říkal, že Facebook taky všechno navrhuje, že jsou tam hlavní ty designeři. Tak jsem tenkrát našel, že jenom podle LinkedInu před 4 rokama, bylo ve Facebooku sto dvacet UX researcherů. Tak říkám, když to všechno navrhují, k čemu teda zaměstnávají sto dvacet UX researcherů.

S naší společností je to teďka trochu problém. Na to, že jsou to jediný a full time reseachry, samozřejmě ty jejich role přebírají ty designeři, lidi, co mají title designer z těch zbylých čtyři sta devadesáti nebo možná bez managementu čtyř set lidí. I na tom setupu je vidět, že to není moc jednoduchý to tam prosadit a holt je to s čím se musí bojovat. Vidím to všude možně. Ty lidi, co k nám přišli, co ten náš nový design leadership, tak to jsou lidi z Microsoftu a z Amazonu. A tím pádem my vidíme, že na Microsoftu a Amazonu to fungovalo stejně. Tam je hodně vysoko postavených manažerů, který jsou přesvědčený o tom, že dobrý designer je takový dobrý designer, že to umí navrhout bez researchera.

T: UX tady navrhuje i tu grafiku? Ty jsi vlastně nezmínil žádné vizuální designery?

R16: To je další věc, která je daná zase tím managementem, já bych taky s tím nenutně souhlasil, ale oni tvrděj, že každěj designer je vlastně UX designer, a každý UX designer je designer, nebo musí bejt. To pak samozřejmě vede k tomu, že tu nálepku má pak každý. Ale trochu souhlasím s tím, že říkají, že dobrej designer je schopný o těch věcech víc přemýšlet nad rámeč jenom toho, že nakreslí hezkou věc, a že by do toho měli ty lidi být tlačeny

minimálně, i když ne přímo, že už to sami takhle zvládají, tak aby měli tu zodpovědnost a aby tam po nich někdo chtěl, tak to bude začátek toho, aby ty lidi to opravdu dělali a trochu víc to řešili. Ale to přemýšlení, oni si právě nepředstavují až moc na základě znalosti nějakého uživatele a pohovoru s uživatelem, to oni myslej všeobecně, prostě, jenom aby nakreslil a přemýšlel. Což je právě ta škoda, že podle mě podceňují tu roli toho researche a ty inspirace z nějakého researche. Neříkám, že budeme navrhovat to, co research řekne, protože kdyby lidi řekli, že tady se jim něco nelíbí, no tak co s tím udělám, já musím stejně vymyslet, jak to udělat jinak. Takže furt tam je dost velký prostor pro kreativitu, a tohle oni mají pocit, že tam není.

Už jsem o tom měl několik sporů i s tím našim leadershipem, tak prostě já opravdu věřím tomu, že dobrý je se zeptat těch lidí a klidně i vědět jejich názor, jak oni by to navrhli, ale to furt neznamená, že já se tím musím řídit, a podle mě to kreativně nesvazuje, a oni tvrdí, že by mě to kreativně svazovalo, takže je lepší to ignorovat a zkusit to navrhnout a někdy to ani netestovat a pak to rovnou pustit na lidi. Tam už, z mojí zkušenosti, a i z naší zkušenosti v naší společnosti, tím, že děláme složitý nástroj, tak samozřejmě to testování je vždycky dost vzdálený realitě. Takže něco ti to dá, když to otestuješ před tím, než na nějaký maketě, i když to je třeba zabalený v high-fidelity designu, ale pořád to není stejný, když to potom na ty lidi pustíš, protože mají jiný mindset a prostě zrovna motivovat lidi do toho, aby někde v laboratoři v umělých podmínkách zkoušeli vyvíjet aplikaci, tak je fakt jiný od toho než, když za nima přijde manažer a řekne "Zítra potřebuju do našeho HR cloudu něco přidat", ten mindset je úplně jiný. Takže takovýhle testování zrovna pro náš produkt úplně nedává moc velký smysl. Pro náš produkt by bylo důležitý, kdybysme mohli daleko víc testovat, co v tom teďka nefunguje? jak se v tom ty lidi chovají? více sledovat. Tím se dostávám k tomu, že je další tým, to je tým nějakých (telemetr) oni tomu říkají a analytics. Takže to nevím bohužel kolik je lidí, ale myslím že to je, potkal jsem se s pěti z toho týmu, takže si myslím, že to taky bude poměrně malý jako třeba pět až deset lidí, který mají na starosti potom do všech těch SAAS aplikací, a tak dát nějaký nástroje na průběžný sledování toho, jak se v nich ty lidi chovají. Takže to je vlastně další tým, který není designovej. Nějaký ty manažeri jsou tam, to bych řekl, že to bude tak 15-20 %, z těch pěti set bude kolem sto lidí, co nedělají ani design ani research.

Přemyslím, jestli tam je ještě nějaká další oblast. Pak, jak jsem říkal, je tam pár týmů, který dělají produkt pro jiný produkty, třeba ten design systém, pak jsou tam lidi, který dělali něco jako brand, ale to je jako brand, který není jako na web naší společnosti, ale to je brand těch

našich SAAS aplikací a je to při tom nazvaný brand, já bych to spíš považoval za nějaký vizuální rozpad toho brandu naší společnosti do těch toolů. Brand tým, ten je poměrně malý, bude tak kolem pěti lidí, ten tým, co dělá tu design library třeba a věci, že spravuje nějaké pluginy pro Sketch a tak. Tak to je asi dvanáct lidí a ty jsou částečně v Mexiku. Pak je tam tým, který má na starosti typografii, ale ten podle mě spadá pod ten brand, to jsou asi dva lidi a dělá to pro nás (Dalton maag), což je docela známá velká slavná firma, která dělala třeba pro jednu americkou společnost typografii. Tak ty nám třeba teď dělají náš custom font. Pak bude třeba vývojářský font, který bude mít nějaký legatury vývojářský, takže to bude asi docela velký. To je asi všechno.

T: To by mi úplně stačilo, ten popis byl dost podrobný. Můžeme tím pádem přejít k vašemu UX design procesu. Popsal bys mi prosím vaši flow? Jak postupujete typicky?

R16: Já asi pro pořádek začnu tím, jak se k nám dostávají ty věci nebo kde se vezme to, na čem pracuju. Mě to připadá důležitý, protože ono se to pak od toho odvíjí další věci. Máme dva zdroje věcí, jak se k nám dostanou. Jedna věc je, že produkt management, který dělá samozřejmě rozhovory se zákazníky, baví se se sales a podobně, tak má nějaký zdroj o prioritách a o problémech v aplikaci, takže od nich jdou nějaký tickety do našeho backlogu. Pak máme naše vlastní nějaký tickety, který částečně jsou z vývoje, takže to jsou naše UX a vývoj, protože tady spolu sedíme a vidíme, vývojáři třeba zjistí, že někde se něco rozbijí nebo to nefunguje moc dobře, takže nám to hodí do backlogu a snažíme se to vyvažovat nějak tak, abysme dělali... Samozřejmě musíme převážně dělat ty tickety pro ten produkt, by oko bych řekl, že to je třeba 80 procent toho, co děláme, a 20 procent si do toho přidáváme ty naše, nějaký náš UX dluh, co dlouhodobě vidíme, že tam nefunguje v té aplikaci nebo co bysme chtěli předělat, nebo co ty vývojáři potřebují aktuálně udělat. Takže to jsou dva zdroje těch věcí, pak se ten proces odlišuje trochu právě podle toho, od koho to jde. Protože samozřejmě u těch věcí, který jsou od toho produktu, tak my musíme si o tom s tím produktem bavit, což u těch věcí, který jsou naše vlastní, tak to se řeší daleko pankovějc, protože my většinou víme, co to je za problém, protože je to náš vlastní ticket, tak se o tom někdy pohádáme u nás na (týmu) a případně s těma vývojáři, jak říkám, pohádáme, protože dost často jsou tam třeba kontroverzní věci, jak někoho tam dlouhodobě štve, jak vypadají ikonky v nějakým panelu a třeba ne všichni s tím souhlasí. Ono to je taková kreativní zapálená diskuze bych řekl. Takže to jsou takové věci. Já možná popíšu nejdřív ty, protože ty jsou fakt jednoduchý, ten proces většinou na naší interní věci je, že někdo, kdo si toho všimne, tak to napíše do toho backlogu,

kde to pak nějakou neurčitou dobu hnije, dokud si toho zase někdo nevšimne, že by bylo možná dobrý se tam podívat a někomu to přiřadit. Takže když pak má někdo trošku volnějc ve sprintu. To je taky důležitý říct, fungujeme jakoby ve sprintech, který jsou dokonce i zarovnaný se sprintami, který mají vývojáři, akorát že nemáme žádný moc formální statusy a takovýchle věci. Máme vesměs jeden jediný na začátku, který je takovej stoprocentně jistej, a to je vždycky kick off a rozdělení tech věcí do toho sprintu. Vždycky v pondělí, ty sprinty jsou čtrnáctidenní, někdy vychází na tři týdny, protože když je třeba zkrácený týden v Americe, tak se z toho udělají třítýdenní, kvůli tomu, aby ten vývoj stíhal. Takže to je na začátku jeden den, to je takový kick off, kde se to jako rozdělí ty tickety, a tam se právě případně rozdělí bezvýznamný nebo menší UX dev věci z backlogu. Pak v druhým týdnů máme check na ten stav toho, jak na tom ty lidi pracujou, ale není to úplně, že by se dostalo na každého, spíš tak se prostě pobavíme.

T: To probíhá formou meetingu?

R16: To je meeting, ale většinou to je tak, kdo co chce ukázat z toho, co už má během toho sprintu za progres, tak se o tom bavíme, a ne, že by se dostalo na každého. Jsou to dva hodinové meetingy v průběhu toho sprintu, a kromě toho máme ještě interní týmový meetingy, který jsou dva týdně, tomu říkáme crit interní, takový critics meeting. Oni jsou naplánované dva hodinový týdně, akorát jsou to spíš dva tříhodinové týdně, protože se to vždycky rozvine a tam volnějc, na to nechoděj ty naši manažeři, a to je jenom náš pražskej a na tom si ještě víc ukazujem, na čem děláme a vzájemně si pomáháme. Případně řešíme věci, který se týkají chodu kanceláře, nějakých procesů, takový naše interní synchronizační meetingy, ty jsou ještě během toho sprintu. To je ten náš design sprint, ten tím pádem, tím, že je... on není nějak závislý na tom vývoji, takže to je s tím vývojem zarovnané, ale tam není žádný, že by třeba se tam nastavovalo v těch ticketech, že vývoj bude na něco čekat a že potom, co my to uzavřem, tak hned to padne někam dál. Je to taková náhoda, že to běží ve stejným tempu jako vývoj. My, když ty tickety uzavřem, tak se to zas zpátky od nás vezme ten produkt ty tickety, který jsou od produktu, a nějak to zprioritizuje do toho vývoje zase. Takže ten produkt kompletně řídí ty priority pro UXáky a pak ty priority toho, co už se UXem navrhlo, tak jde to vývoj dělat, ale ne vždycky to je hned po sobě. Nám se třeba stane, že něco navrhнем, ale do implementace to jde o půl roku pozdějc, což je samozřejmě škoda, protože pak zase třeba když ty vývojáři potřebujou k tomu nějaký konzultace, tak se nám ztrácí ten kontext, musíme si vzpomínat proč se co jak dělalo, nebo pochopit, jestli už je něco jinak. To není úplně optimální ten proces, ale takový prostě je. A ty naše společný tickety, vlastně UX z vývoje, ty většinou v tom sprintu

pořešíme tak nějak kompletně vyřešíme. Jestě taky dobrý říct, že všeobecně bych řekl, že většina ticketů se zvládne za ten sprint, že se to rozsekává tak, aby se to právě dalo zvládnout za ten sprint, aby se dalo zavírat, aby člověk z toho měl dobrý psychologický pocit, že něco udělal. Samozřejmě dějou se větší věci, který se dělají třeba tři měsíce i třeba ve dvou lidech, takže dva lidi, každý má stejný ticket, protože přiřadit dva lidi jednomu ticketu z nějakého důvodu naši Jire nejde. Používáme Jiru, co se týká nástrojů. Já jsem třeba dřív na tohle používal radši Trello, ale používáme Jiru, ale máme na ni něco jako Kanban board, je tam i to vizuální zobrazení toho, jak se to hejbe, ten proces a tak. Na ten kanban view se teda nikdo moc nekouká, ale je tam nastavený.

T: Dá se říct, že projektový řízení máte dle Kanbanu?

R16: Je to celý takový hodně custom. Produktáři mají nějaký svůj backlog, to je by se dalo říct ten jeden kanbanový sloupeček nějakého backlogu. Pak je náš backlog. Takže to zadání jde z jednoho backlogu do druhého backlogu, tím se to dostane k nám, tam se to ve skutečnosti nepřesouvá totiž ta kartička, u nás se na to vytvoří jiná kartička v tom našem backlogu. Tam se většinou vytvoří i víc kartiček na tu jednu věc, kterou ty produktáři měli v tom svém backlogu, když my to zavřem, tak ty produktáři si zase na to vytvoří nějakou svoji kartičku, že už to může jít do vývoje, kam zas zkonsolidují nějaký věci a pak teprve se to zadává vývojářům jako nějaký ticket. Takže to nějaký sloupečky jsou, ale to flow není úplně lineární. Dá se na to trochu podívat takhle, jako na ten Kanban. Ale s tím Kanbanem, jak říkám, moc nepracujem, ono to nějak navolno nějak tak je. Ale dobrý je, jak všechno jede v Jire, je dobrý, že zůstává ten kontext, že vývojář pak dostane zadaný vývojový ticket, kterej už je rozdrobená nějaká velká taska, která vycházela s nějaký z UX tasky, která vycházela z produktové tasky, ale furt tam vidí tu historii v jednom nástroji a vývojáři, který samozřejmě nechtějí používat tisíce různých nástrojů kvůli designerům, který by nikdy nechodili do nějakého Trelly se koukat z čeho to vlastně pochází, tak vidí vždycky kompletní historii. Takže já jsem leckdy zastával, že pokud používají hodně Jiru, tak je lepší ten kanban, i kdybysme jeli čistý Kanban, opravdujednoduše hezký, tak je dobrý ho dělat v Jire, a ne v Trelly. Ty vývojáři pak používají intenzivně Jiru, protože takhle nejsou nucený mít accounty v Trelly, a je to pro ně pohodlnější. Zrovna ty frontendáři, aspoň u nás, i třeba v Avastu, tak většinou mají docela zájem o to vědět, proč dělají to, co dělají, koukají se na to, co tomu předcházelo. Takže ten kontext si myslím, že je super na tom, že se jede všechno v Jire. To bylo, jak se to teda zadává.

T: To byla jako první nebo nultá fáze?

R16: To je taková první fáze, jak se to zadává. Jak jsem říkal, ty UX věci odbavíme prostě během toho sprintu, to fakt nemá žádný proces. Někdy to je překreslit ikonku, někdy něco upravit, to se pobavíme naprosto fluidně s těma vývojáři, který jsou u nás, protože zrovna ty frontendáci, který dělají to UI, většinou jsou UI logicky, protože my jako UX nebudeme... někdy navrheme změnu procesu v té aplikaci, ale tak bysme to rovnou navrhovali produktůku, s ním bysme to vytvořili, takže by to už šlo z toho produktu. Ale takovýchle věcí, který můžeme dělat sami, aniž bysme do toho tahali produkt, tak to jsou vesměs opravdu vizuální věci, úprava nějaký ikonky, nebo vývojáři zjistěj, že někde chybí progres něčeho. To jsou kompletně naše věci, a ty se vyřeší, ani tam se žádný proces nedá popsat. Většinou si sedneme dohromady, s tím, že s těma lidma sedíme, sedíme v jedné místnosti, jsme rozprostřený na tři místnosti, sedneme si spolu do zasedačky a třeba dvě hodiny to s tím vývojářem řešíme, někdy ani nedojde na to, abysme vytvářeli nějaký prototyp, někdy to s ním vyřešíme, že to on rovnou vyzkouší nakódovat, nebo pošleme, jak se to řešilo někde jinde a on to zkusí, a to pak doladíme. To je takový kompletně bezprocesní. Když se něco takovýho testuje, což my občas chceme, tak se zeptáme třeba jiných vývojářů, který seděj blízko u nás, a nedělají přímo na ty naše oblasti aplikace, máme tam třeba lidi, který dělají o dvě kanceláře vedle, který dělají ten verzovací systém, nějaký dev tools a podobně, takže ty moc neznají to UI, tak se dají použít jako testeři, protože tím nejsou moc zatížený.

T: Takže používáte v takovém případě testování s interními lidmi?

R16: Jojojo, tady na ty naše vlastní věci používáme interní, protože máme takový zákaz oslovovat naše klienty, který používají naše řešení nebo naše konzultanty, který nejsou ... to je zas jiná část naší společnosti, kde jsou to lidi, který prodávají ty nástroje a pomáhají těm klientům sestupovat. A tyhle lidi bysme taky neměli my ze svojí pozice oslovovat, aby nám třeba pomohli testovat. Oni sice v těch našich nástrojích dělají, ale jsou trošku na půl cesty mezi veřejnýma zákazníkama, na který logicky nemůžeme jako UX tým sami se s nimi propojovat. Takže ačkoliv jsou interní a vidíme je na Slacku a tak, tak s nimi to nesmíme řešit. Když chceme někoho takovýho oslovit na testování, bysme museli jít přes ten research tým, který by nám zorganizoval s nima nějakou session. A mohli bysme se s nima bavit i

sami, ale musel by nám H. organizovat ten research tým, který nad tím má kontrolu, ono to je asi logicky z důvodu vytíženosti těch lidí a tak. Aby je někdo neoslovoval s nějakou žádostí o testování každých čtrnáct dní a tak. Ještě máme jeden limit našeho nástroje ohledně testování, a to je to, že nemáme úplně moc klientů, že visual builder je teoreticky dostupný pro asi stovky klientů naší společnosti. Ty klienti jsou velký typu jako jedna italská automobilka třeba, takže zrovna tato automobilka, tak je. Jsou to velký docela korporace, myslím si, že tam je jedna francouzská kosmetická společnost a tak.

Z těch stovek klientů jenom právě asi dvanáct aktuálně nějak aktivně používá Visual builder a něco s tím zkoušelo dělat. Takže máme dvanáct klientů velkých, ve kterých v každém z nich je několik lidí, který s visual builderem dělali, ale ve výsledku jsou to desítky lidí, který by se dali oslovit na testování z těch externích zákazníků, takže s těma jsme super opatrný. Spíš se to dělá tak, dělají se prezentace toho, co ten nástroj umí. Mimochodem v UX organizaci, ačkoliv trochu nám to do UX zasahuje, to je hlavně jeden člověk, který je školitel toho našeho nástroje a který dělá tady těm lidem prezentace co je nového a na tyhle prezentace se občas půjčují lidi od nás z týmu, takže už třeba dva až tři kolegové byli u zákazníka, tam předvádějí náš nástroj a během toho si zapisují, co je za problémy a tak, a je to další zdroj do nějakého našeho backlogu. Takže vlastně do backlogu nám ještě předává ten školitel/učitel toho nástroje. Ten je, mimochodem, častej zdroj věcí pro ty product managery. Ten asi nejvíc pracuje s těma klientama, neustále cestuje po těch klientech a řeší to s nima, zaškoluje v tom i ty sales konzultanty, který ty nástroje prodávají těm klientům. Má hrozně moc nápadů na zlepšení. My jsme v intenzivní komunikaci i v našich UX channelech, ale stojí hlavně v té sale organizaci, patří jako podpora prodeje podle mě.

Takže to ještě k tomu zdroji těch věcí a k tomu, jestli tam je ještě někdo další, kromě nějakého researchera jako zdroje těch věcí. K tomu se hodí říct, že zdroj věcí zatím z toho důvodu malého počtu klientů my nemáme žádný support, který by byl vyloženě jako support, že by bylo někde patnáct lidí, který by byli na telefonech a klienti volali, že mají problém. Což je dost častý zdroj nějakých feedbacků pro ty Uxáky v plno firmách, i v té poradenské společnosti, nevím, jestli ti to potvrdili, ale co si pamatuju, tak to tak částečně bylo, že lidi mají nějaké problémy s nástrojema, takže někam volají, aby jim s tím někdo pomohl, a ty lidi, co dělají ten support. V té telekomunikační společnosti to bylo hodně, tam máš nějaký self care, ve kterém se ty lidi sami snažejí obsloužit, zadávají případně nějaké problémy, s tím to padá do interního ticketovacího systému a z toho se to jednou za čas výtěžuje pro UX tým.

Takže to bývá častý zdroj, tak to my vůbec nemáme, nemáme žádný support.

My máme sales konzultanty. Jak je naše společnost ta IT složitá technologická firma, tak většina z sales konzultantů má computer science degree, takže jsou to vývojáři skoro vzdělání, nejsou to sales, jako by sis představila. Takže ty jsou v našem nástroji vyškolení dobře, ale nevím, jak aktivně se to prodává, protože vím, že je vyškolených víc lidí, než kolik máme klientů. Takže spíš to je taková interní příprava. Tím, jak ten produkt je mladej. Starý je dva roky, ale otevřený veřejně asi necelý rok. Jenom rok se to teď dostává k nějakým klientům. Takže je možné, že tohle je teprve nějaká příprava na nějakou větší ofenzivu, ale problém je, že právě chybí část infrastruktury těch jednotlivých vývojářských nástrojů kolem toho.

Nicméně tyhle sales lidi jsou teda nějaká forma supportu, když by klient něco potřeboval, tak se to řeší s nima. A od nich tu zpětnou vazbu sbírá školitel. Takže chybí nám nějaký úplný support, ale nějaká dokumentace bude, máme documentation tým, který není u nás v UX, který je někde v Americe, který dělá dokumentační sekce webu naší společnosti, kde bude nějaká dokumentace k našim nástrojům, a která pravděpodobně bude mít feedback zase od sales lidi a možná, že to bude další zdroj informací do backlogu. Je to všechno takový super složitý.

T: To je no, tak se vrátíme zpátky do procesu.

R16: V tom našem procesu, ten research moc neprobíhá, to je spíš opravdu, že bysme si nebyli jisti. V týmu máme sice všichni stejný titul, ale nemáme úplně stejné role. Třeba máme Marka, který dělá víc ikonky a tak, takže jsem chtěl říct, že když třeba Marek udělá ikonku, většinou Marek dělá ikonky, a neshodneme si interně v týmu, že je úplně dokonale jasná, tak si pozveme nějaké vývojáře z jiných týmů a zeptáme se, co by si pod tím představili. Takže spíš takovýhle testování je pro naše punkový interní projekty, a není právě vždycky, je to spíš, když právě narazíme na nějakou kontroverzi a někde se neshodneme, takže tam ani moc ten research v tom zastoupení nemáme, takže to je takový design proces spolu s těma vývojářema. Teďka ten oficiální proces s těma normálníma ticketama od těch produktůáků. Tam se většinou dělá, je to vždycky jinak, ale většinou jsou to relativně složitý věci v tom vývojovém prostředí, třeba představ si, že je potřeba property něčeho, co si drag and dropneš na canvas, že si tam headline, prostě h1 si vezmu z toolboxu, hodím ji na tu stránku a pak chci upravit nějaký parametry, tak já tam dynamicky můžu je propojit s nějakýma datama, aby ten nadpis, který bude zobrazovat, vycházel z nějaký databáze. Takže jsou tam nějaký vlastnosti, a ty jsou uspořádaný do nějakých tabů, a typická věc, co se řeší, tak je, jak nějaký bod prezentovat, aby ten uživatel mohl ryhlejce nastavit nějaký věci a aby ty důležitý věci byli třeba v tom prvním

tabu, nějakým general tabu. Takže teď jsme řešili task, jak dostat nějaký CSS styling properties do general tabu, když už tam je víc jiných věcí a který z toho vybrat a tak. Takže to byl nějaký task, který byl z backlogu, sice ten původně pocházel od vývojářů, a ne z produktu, ale šlo to i přes ten produkt. Takže to je takový task, který bývá hodně zadaný vcelku vágně, potřebujeme vývojářům umožnit rychlejší stylování elementů, který si hoděj na Canvas, a chceme to řešit jako v property inspektoru, abysme to neřešili nějakým novým vynálezem nebo tak.

A na začátku je potřeba se sejít s produkt manažerama a případně s tím, kdo je autorem tý tasky. V tom případě autor byl vývoj manažer, který to dělal kvůli feedbacku od školitele, který to dělal kvůli feedbacku od zákazníků a zároveň tam byl produkt manažer, který hlídá, aby to celý dávalo smysl, co se v té aplikaci upravuje, protože to už není úprava, kterou bysme si mysami tam mohli něco přesouvat, aniž by si toho produktáři všimli. Takže se udělá nějaký kick off meeting, ono se tomu neříká kick off meeting, ale prostě se udělá takový meeting, kde se o tom pobavíme s tím produktem a třeba vývojem dohromady, většinou se vejdem do hodiny na většinu těch věcí. Takže dostaneš task, uděláš tady ten meeting a zjistíš víc, o čem ten task je. Pak je většinou na zodpovědnosti každého, aby když se mu zdá, že to bude složitější, tak aby se domluvil s H. jelikož je to manažer týmu, případně se školitelem, že to vidí, že se ten ticket nejspíš prodlouží na víc sprintů, že to nebude jednoduchý, nebo naopak, že to bude rychlejší, že ještě ten sprint stihne něco jiného. Na to není žádný formální proces.

Takže tam získáš větší představu o tom, co to je. Ty tickety jsou opravdu zadaný hodně vágně, dost často zadaný jednou větou, která ani nemusí mít hlavu a patu, nedodrhuje to klasický "uživatel ..., aby něco, tak potřebuje něco změnit". Byli nějaký snahy o tohle, udělala se nějaká šablona pro Jiru, že když produkták vytváří ten ticket, nebo když to vytváříme, tak se dají předvyplnit ty věci, nikdo to nevyplňoval.

V praxi na to není čas, takže ty lidi tam napíšu, že je potřeba změnit tohle a proč je to třeba změnit, to si musíš vytížit na nějakých těch schůzkách.

Takže nějaká body of research nebo něco takového moc neexistuje, takže nepřichází v úvahu, že bysme se mohli podívat na nějaký research, který k tomu je. Takže kdybych ještě identifikoval, že to je věc, která já hodně nejasná, nebo sporná a nezdálo se mi to, tak bych si musel na týchle první schůzce s těma produktákama prosadit, že bych chtěl na to víc času, že

to budu muset projet přes nějaký research. To se dělo typicky u věcí, který byly na měsíce, protože tam bylo nerozumný něco dělat, když to je složitá změna, takže se třeba dělali třeba modifikace tý naší aplikace tak, aby v ní byli víc custom udělaný modifikace jiných aplikací. Naše společnost má HR clouds třeba, ten nějak vypadá, aby si v HR cloudu mohla zmodifikovat třeba nějakou stránku, nějaký detail zaměstnance, tak ho modifikuješ ve Visual Builderu, ale když chceš zmodifikovat nějaký data, který my známe, že o nich máme meta data, že víme, že to je třeba detail zaměstnance, víme, jaký zobrazení, jaký fieldy jsou tam možné zobrazit, tak nedává smysl, abysme ti zobrazili to naše plnohodnotný editační rozhraní, protože by to bylo moc, že bys tam viděla všechny ty atributy, parametry, kód. Tak jsme to zjednodušovali tak, aby ta extension modification experience byla co nejlepší a tím pádem to už je velká věc. Část visual builderu v nějakém kontextu mění úplně kompletně a je to fakt složitý, takže to byla třeba část, kde se řeklo, že to nejsme schopný navrhnout z hlavy. Takže přišel takovej request, že to potřebujeme modifikovat do visual builderu a potřebujeme to modifikovat jednodušejc, než používat detailní nástroje, který zobrazují veškerý atributy všeho. Takže zase to bylo zadané takhle vágně, takhle zadaný vágně je vždycky všechno a nemá to právě ani žádný odhad většinou. Jakože ty produkt'áci mají představu o tom, že to bude složitý, ale nemá to žádnou deadline. Většinou deadline je, že se ví, že za půl roku se aplikace bude instalovat nějakému klientovi, který to bude používat. Ale nebývá produkt'acká deadline, že by řekli tohle potřebujeme za 14 dní. To moc nebývá a nebývá odhadnuta pracnost. V případě tady tý oblasti, když se dělala tahle velká změna, tak ten kick off meeting s nějakýma produkt'ákama a vývojářema nebyl jeden, ale bylo jich třeba desítky a trvalo to měsíce. Trvalo měsíce zjistit zadání, jak přesně to má bejt, než se vůbec začalo něco designovat. V průběhu několika měsíců se samozřejmě dělali nějaký vizuální věci, ale spíš taková explorace a byl to dlouhodobý ticket speciálního typu.

U těch normálních většinou si uděláš schůzku, zjistit, co to všechno obnáší, zjistíš, kdo jsou stakeholderi, domluvíš se s nima, jestli chtějí o tom být informovaný, v jakých fázích a tak. Pak začneš designovat. Na ten design v našem případě post často potřebuješ ty vývojáře, takže toho produkt'áka už většinou moc neotravuješ.

Takže kick off meeting, na něm je většinou ten produkt'ák, dev manažer, třeba nějaký vývojář, který na tom případně bude dělat, aby měl lepší představu. Ale tohle je takový, že člověk už tak nějak ví že zkušenosti, koho tam musí pozvat, samozřejmě ten produkt'ák je ten, kdo ten ticket vytvářel, ten je jasnej. UX to většinou organizuje na základě toho, že dostal zadaný ten ticket. Z toho pak vypadne, který vývojáře, což nemusejí být ani ty, který byli na tom kick off

meetingu, ale i jiný, se kterým to máš průběžně řešit. Takže ti z toho vypadne třeba vývojář, opravdu u nás se nedá skoro nic řešit bez těch vývojářů. Je to tak složitý, že aby si tam někdo něco sám navrhoval. I když jsme exvývojáři, ale architekturu celé ty naší aplikace, toho Java skriptového enginu, ve kterém to běží, tak dokonale nechápeme, že nevíme, jaké jsou tam omezení, takže vždycky potřebuješ někoho k ruce. Takže se identifikuje, který vývojář ten, s kterým ty to budeš průběžně řešit, a jestli budeš potřebovat pomoct. Taky se může říct, že tam bude nějaká část práce pro jiného UXáka, tak si zjistíš, jestli si můžeš po M. chtít v rámci sprintu dvě ikonky třeba, nebo něco takovýho. Takže dejme tomu potenciálně z toho vznikne, že pak průběžně ten tým, který ten na tom bude pracovat je vývojář, UX a případně s pomocí jinýho UXáka. Pak se na tom pracuje, tím, že to je v malý skupince, tak hodně iterativně, že se v průběhu toho sprintu tady probíhají iterace, pravidelně se setkáváme, dvakrát, třikrát v průběhu toho sprintu s tím vývojářem o tom pobavit, samozřejmě nechceme do toho tahat každý den, protože oni mají svoje denní tasky, takže je nechceme nějak otravovat. Většinou je to takový, že já si třeba navrhnu nějakou první podobu toho, jak se v tom property inspectoru ty CSS parametry můžou objevit, to jsem si ještě, než jsem to probíral s vývojářema, probral interně s našim týmem na tom našem crit meetingu, kde jsem na to dostal nějaký feedback. Pak jsem třeba udělal dvě varianty a pak jsem ho teprv ukázal vývojáři. Takže v pondělí jsem dostal zadanou tasku, v úterý jsem měl kick off a zjistil, co všechno je potřeba, někdo mě přeposlal nějakou dokumentaci k tomu. Takže jsem si přečetl nějaký věci, udělal jsem si ten meeting, zjistil jsem, s kým to budu dělat, a navrhnul jsem něco, to bylo úterý, středa ráno, středa odpoledne, ve čtvrtek jsme měli crit.

T: Žádný výzkum předtím nebyl a rovnou po meetingu to zkoušíte?

R16: Většinou tam právě není žádný, protože ani se nedá jednoduše udělat. Když je to velká taska, tak tam dělali výzkumy, tam dělali rozhovory s lidma, který upravuji ty HR cloud třeba a podobný aplikace pro klienty v tom Visual Builderu a to byly nějaké sessiony, bylo to kompletně custom, nemělo to žádnou organizovanou formu. Potkali se třeba s 8 lidmi v průběhu dvou měsíců, vždycky to byly nějaký hloubkový, hodinu a půl interview session, kde jim lidi ukazovali vyloženě, jak v tom pracuje, na čem tam pracujou a co mají za problémy a tak. Ale na většinu těch tasků opravdu ten research neděláme, protože není k dispozici, nebo si uděláme zas nějakěj punkovej. To je podobně jako u toho našeho UX dev ticketů, který si řešíme sami. Takže já jsem si v úterý udělal kick off, ve středu jsem navrhnul nějaké věci, ve čtvrtek jsme měli crit, takže ve čtvrtek jsem to ukázal klukům, oni třeba říkali, že mám udělat ještě nějakou

variantu, tu jsem udělal hned rychle a ještě třeba ve čtvrtek odpoledne jsem to ukazoval tomu vývojáři, se kterým jsem na tom měl pracovat. Takže je to takový hodně rychlý. Tomu se tomu dejme tomu líbilo, když to vezmu s tohoto konkrétního příkladu, takže jsme si domluvili, že to ukážeme někomu z těch PMek, ty PMka se nepodařilo sehnat, protože jsou dost vytížený, takže jsme to ukázali člověku, od kterýho to zadání vycházelo, to byl hodně postavený vývojář frontendu, který tohle chtěl řešit, protože se o tom dozvěděl od toho od toho školitele, takže jsme to dostali k tomu N, ten N. řekl, že se mu to nezdá, že on si to představoval jinak, když to zadával těm PMkům, on si to představoval tak, že to bude víc jako dev tools od Google Chromu, že to bude sofistikovanější, že tam budeme ukazovat, třeba kde je nějaký padding a tak, takže to bude složitější. Nepropadlo to zadání, ale museli jsme se pobavit zpátky v týmu my, jestli na to máme čas, a že nejspíš to nebudeme řešit tak, jak si to N. představoval. Poslali tu informaci produktákům, takže jsme udělali další meeting, ten byl další týden, druhý týden toho sprintu v pondělí nebo v úterý, kde jsme se museli pobavit o tom, že na to teď nemáme tu kapacitu, a že to, co si představoval N., když zadával ten ticket produktákům, a to, co si mysleli produktáci, že asi úplně reálný není, a že je to za nás zbytečný. Takže jsme udělali redefinici toho zadání.

T: Takže jste se vraceli zpět?

R16: Takže jsme se trošku vrátili, nebo ten původní kick off neodhalil... protože ty produktáci tam byli a nebyl tam ten N., který to zadával těm produktákům, tak my jsme se domluvili na to, že to uděláme jednodušejc, pak jsme zjistili, že jsme to měli dělat složitějc, tak jsme museli znova se domluvit, že to opravdu uděláme jednodušejc, protože složitějc to nezvládneme, i kdybysme chtěli.

Zjistilo se, že tam byl takový problém, takže se to zas trošku vracelo, nicméně jsme se dohodli, že to má být jednoduchý. Takže zase N. ukázat, co už máme, domluvili jsme se, že to celý nějak vyhovuje, uzavřeli jsme to, já jsem ty věci vždycky, když se finalizují, tak se nahrávají na Invision. Když už je to probraný s těma produktákama většinou, protože to tam moc nechceme dávat, když je to rozpracovaný, protože tam má přístup každý v té organizace, i když tam ty přístupy dáváme ručně, tak když tam přidáme UX stakeholders, tak jsou v tom i ty produktáci, často komentují něco, co není finální, takže většinou to tam nahráváme až potom, co jim to ukážeme, výstup tý práce. Tam se pak ještě obohatí o nějaký komentáře, děláme ve Sketchi a máme library prvků, máme i nějaký prvky na komentování věcí, takže děláme ty komentáře

ne nutně v Invision jako komentáře, ale i do toho design vypisujeme věci, přidáváme štítky. Takže do toho Invision se to většinou zadá s tím maximem, co můžeme, aby to bylo zadokumentované. Udatne se Jira ticket, což ne všichni členové týmu dělají stejně pomstivě. Já to mám docela rád, i kvůli sobě, že se tam zachytím, co jsem dělal, takže většinou se do toho vypíše, co se stalo v průběhu. V průběhu se to tam moc nepíše, spíš zpětně. Takže teoretická chyba proti všem doporučením je ta, že i když jsme přišli na ten problém, tak jsme to hned nenapsali do Jiry, ale nejdřív jsme to celý vyřešili, pak se do Jiry napíše, že tam byl i ten problém, potom jsme se rozhodli to vyřešit nějak, dá se tam link na ten Invision, případně se tam připsá něco dalšího, co třeba v Invisionu není vidět, nebo se tam dá link na Confluence, pokud k tomu designu je potřeba vytvořit Confluence page, kde se třeba popisují stavy v tom designu třeba. Obecně v tom Invisionu nepoužíváme moc ty boardy. Moc Invision nemám rád, ale musíme pracovat s čím musíme pracovat. Ty nástroje jsou jinak, když už se k tomu dostávám, tak jsou v celku omezený a je to hlavně nějaká Confluence, to je wiki, kam si vypisujeme většinou i třeba, když bych na tom kick offu zjistil víc věcí a potřeboval bych si k tomu něco zapisovat, tak bych si k tomu vytvořil Confluence page a sepisoval bych si to tam průběžně, abych ji mohl nalinkovat v tý Jire, výsledek toho ticketu. Takže je to jeden náš UX tool, že do Confluence můžeš zadat věci, který nejsou vidět v designu. Druhý design tool je Sketch.

T: Ve Sketchi děláte přímo co?

R16: Prototypy, wireframy. My teda máme high level věci, který jsou hodně dlouhodobé povahy, tak se dost často kreslej nejdřív na nějaký tabule a rukou a punkově, nebo třeba v Axure, který je lepší na hrubý věci, když si tam člověk nahází proškrtané obdélníky a jenom potřebuje ukázat hodně koncepční věci. Pak máme wireframing tool kit ve Sketchi, což je zase library, design systém na wireframing, která je bez barev a je trochu zjednodušená, ale kvůli tomu, že my víme, jak velké máme elementy, protože celý ten náš Visual builder pracuje s nějakým design systémem, který má svoji dokumentaci je to implementovaný, jsou tam nakódované tlačítka, můžeš si přidat do té vývojové dokumentace, jmenuje se to Pumboo, tak tam vidíš, jak vypadají, tak to máme taky ve Sketchi, a to je high fidelity library. Z té high fidelity library jsme vytvořili wireframing library, aby neobsahovala ty barvy, aby nebyla tak zavádějící, kdy prezentujeme nějaké věci, které jsou více high level. Ale zas tak moc tu wireframing library nepoužíváme, protože jsme ji vytvořili na nátlak našeho

managementu, protože samotným nám připadá, že stačí ta high fidelity library. My při tom návrhu používáme high fidelity library, ale ne vždycky děláme high fidelity prototypy z ní. Prostě nějaké věci odflákneš, někdy do toho designu použiješ třeba high fidelity tlačítka, ale celé to hodíš na šedivý blok a napíšeš tam nějaký jinej text a tlačítka použiješ, protože tam máš k dispozici v té library, takže to je rychlejší, než vytvářet tlačítko a zas i o trošku hezčí, než tam kreslí dva šedivý bloky a na to dávat labely. Takže používáme Sketch a v něm máme dvě library: wireframing a high fidelity. High fidelity je kompletně, jedna ku jednomu s tím, jak vypadají ty elementy, když jsou nekódované a když jsou finální. Máme to dost propracovaný, myslím si, že všichni u nás v týmu máme Sketch skilly na jedničku. Když jsme se o tom bavili třeba na UXZ před rokem a půl, tak si myslíme, že snadno patříme mezi týmy, který mají nejpropracovanější library v Čechách, že jsme opravdu od začátku používali jsme nějaké pluginy na automatický resizování tlačítek a tak. Tím, že v té library máme, teď jsem zrovna dělal konsolidaci, ve výsledku čtyři sta symbolů, které jsou na sebe vzájemně závislé, teď používáme ty styly, které teď ve Sketchi neuděláš textový a vizuální styly nějakých bloků a podobně. Je to trošku (atomic) design, ale ne úplně, že kvůli tomu, že Sketch je pak moc pomalý, tak jsme to všechno skládali z nějakých atomů, symbolů, a z nich skládali složitější symboly, takže to nebylo vždycky efektivní.

Takže je to fakt hodně propracovaný, co máme, bohužel nepoužíváme žádný sofistikovaný verzování, nemáme abstrakt nad Sketchem, který by byl asi nejlepší tool, který by umožňoval rozumnějc udržovat tu library, ale máme ji na takovém interním dropboxu naší společnosti. Tato společnost má interní verzi dropboxu, která je pro interní použití, která verzuje soubory a podobně, když je někdo upravuje, akorát neumí současnou editaci víc lidí najednou. Takže si musíme na Slacku o tom psát, třeba mám otevřenou library, updatuji ji, teď jsem ji zavřel, aby ji někdo needitoval ve stejný čas. Je taková živá, kdokoli z našeho týmu do ní může kdykoli něco přidat, třeba zjistí, že nějaký element se rozbíjí v nějakým kontextu, takže pořád roste a zdokonaluje se.

A i ta wireframing library je podobně dokonalá. Teď jsme dělali novější verzi wireframing library, aby reflektovala nový vizuální styl, který budeme implementovat časem, takže jsou v ní ty elementy neúplně stejně, jako v té high-fidelity. Ta high-fidelity obsahuje současné elementy, a ta wireframing library bude mít nový vizuální styl. O tom nemůžu mluvit. Přišli jsme na to, jak nějaký nový budoucí styl v naší společnosti naimplementovat na náš nástroj, a teď z toho vytváříme wireframing tool kit, nebo spíš updatovali jsme ten wireframing toolkit, aby ten wireframing toolkit používal velikosti a tvary elementů, který budou v tom

budoucím stylu, abysme s tím mohli wireframovat. V rámci toho updatu toho vizuálního stylu, jsme se rozhodli, že updatneme i nějaké globálnější věci, jak se zavírají panely, pustíme kontroly a tak, takže to nebude úplně jenom o vizuálu. Takže ten wireframing tool kit v současné době máme připravený na nějaký budoucí styl a ten high fidelity máme s tím současným stylem, který ta aplikace aktivně používá. A pak budeme mít třetí tool kit, z toho wireframing tool kitu uděláme high fidelity tool kit, ale už toho nového stylu. Budeme mít tři library, protože ta budoucí varianta toho VB bude vyvíjena paralelně s tím, jak bude maintenancovaná ta současná varianta, jakože budou dva vizuální styly zároveň. Jedna bude v neveřejném prostředí, tam bude implementován nový styl a zároveň poběží klientům současný, takže budeme potřebovat obě dvě library.

T: Jasně, jaké jiné nástroje používáte?

R16: Na research nemáme žádný specifický věci, dost často, když jsme dělali research, tak jsme připravovali něco v Axure místo Invisinu. Z toho Sketch to dáváme do Invisionu potom na závěr, což je takový univerzální nástroj na to, vůbec někam nahrát designy. V průběhu toho sprintu, když něco prezentujeme, nebo v průběhu tý práce na to většinou používáme Sketch prototyping na to prezentování, protože je to rychlejší to tam propojit a když ty lidi mají připojení, hodně meetingu je remote, a i když nejsou remote a ukazujeme na monitoru, tak je to dobrý, že je to interaktivní, že můžeš klikat a tak, takže na to používáme to interní prototypování ve Sketchi. Ale když to dáváme někam ven, když je to uzavřený a dává se to do ty Jiry, tak se dává ten link na ten Invision, protože ten interní prototyping nejde nikam vystavit, respektive to by šlo na nějaký Sketch cloud, ale to máme zakázaný. A ten Invision máme hostovaný na našich serverech, takže tam se nebojejí. Takže se to dává na ten Invision, kde to má formu jednoduchých prototypů, nicméně pro testování, když se dělá nějaký testování, který je zcela náhodný a někdy na něj nedojde, někdy se udělá, tak se dost často vytváří prototyp v Axuru, kde se vezmou ty assety ze Sketche a v Axure, kde je víc možností s tím dělat interaktivní věci, tak se to rozhejbe. Typicky se dobře dělají v Axure věci, když simulujeme chování drag and dropu na Canvas. V tom Invisionu nenasimuluješ žádné interakce s myší a tak, když to v tom Axuru se to dá, můžeš tam rozanimovat takové věci. Experimentovali jsme s Framerem, akorát, že problém byl, že zase to není kam vystavit, nedá se jednoduše s někým sdílet, protože nemůžeme používat cizí cloud, úložiště a nemůžeme to někam jednoduše nahrát. S tím Axurem to dáváme na interní Dropbox, který umožňuje

zobrazit HTML stránky, takže Axure vygeneruje HTML prototyp, který je klikací a to se dá vystavit na interní.

Takže Axure se dá refreshnout v tý Jire, s Framerem byl problém.

Takže hlavně Sketch, Axure všichni máme, který se používá buď to když testujeme něco tak, aby se vytvořil lepší prototyp, který je líp neanimovaný, který víc připomíná realitu pro hodně high level věci.

Když se dělají remote user testování, což je většina těch user testování, kromě toho, že někdo někde letí a dělá to inperson? tak když jsou remote, tak se používá zoom-konferenční nástroj, přes který se nahrávají ty sessiony.

T: Nahráváte tam obrazovku toho člověka a zvuk, ještě něco?

R16: Jo jo, myslím si, že nahrávají i video toho člověka, ale si nemyslím, že by to někdo sofistikovaně analyzoval. Když se dělali nějaký testování, v Americe třeba ten research tým dělá teď novější experimentovanější testování, tak použili nástroj, který uměl analyzovat emoce jenom z pohledu na web kameru. Bylo to zajímavý. Naše společnost většinou má problém s používáním cizích komerčních nástrojů, když by byli buď to drahý a bylo složité prosadit v u nás, aby je koupili, takže si myslím, že to bylo open source. Někdy experimentální nástroj z nějaký univerzity, který sleduje na té web kameře obličej a jak se hejbe pusa, oči. Sleduje ty emoce. Mapovali emoce toho člověka v průběhu testování. Nevím, jestli z toho dokázali něco vzít, mě to přišlo trošku, že to chtěli zkusit, ale použili takové zajímavější věci. Ale zas to testování dělali normálně inperson s někým, stejně to nahrávali zoomem, takže i když to dělali osobně, tak tam měli puštěný zoom kvůli recordingu a kvůli tomu, že se na to někdo díval remote z nějaký jiný místnosti a měli puštěný záznam z té web kamery.

Ale nepoužívají se žádný sofistikované nástroje. Máme vlastní interní nástroj na surveye od naší společnosti, který není moc hezký, je takový zastaralý, ale umožňuje všechno, co potřebuješ na vytváření surveyů (survey), které se dají dělat buď to interní nebo dali by se vystavit na venek. To stejně pro náš produkt není relevantní, protože žádný veřejné klienty tak jednoduše dostupný nemáme, takže surveye nepotřebujeme dělat. Na ty interní je to v pohodě, umožní to vytvořit otázky, jednoduchou logiku, že odpovíš něco, tak, aby jedna otázka zobrazila/nezobrazila. To normálně pošleme interně emailem lidem. To jsme třeba dělali takový research kolem toho surveye, tak jsme dělali, když jsme chtěli zjistit který oblasti

považují lidi, který vyvíjí náš Visual Builder za nedostatečný nebo vhodný zlepšení, když bysme dělali nějaký redesign dlouhodobě, tak na to jsme dělali survey. Rozeslali jsme hlasy na padesát lidí, bohužel jsme dostali jenom dvanáct odpovědí, ale i tak lepší než nic.

T: Byly tam otevřené otázky v tom survey?

R16: Jo jo

T: To jsou všechny nástroje?

R16: Ano

T: Super, tak můžeme přejít k těm nástrojům.

R16: Já se ještě zamyslím...výsledky z testování, když se někam zapisují, tak se buď vytvoří Excel nebo to zpracováváme v klasických Office nástrojích. Nevím, v čem si udržuje research tým databázi lidí, s kterými se dá testovat a kam si vypisují, kolikrát se s nima testovalo a co, ale předpokládám, že to bude taky Excel. Takže na to nemáme sofistikované nástroje.

T: Ten proces, jak jsi již popisoval, dá se nějak zobecnit? Tohle je přibližný proces, který většinou dodržujete?

R16: To je takový skoro vždycky. Nastane prioritizace na straně produktu, pak nastane prioritizace rozdělení na straně UX týmu, pak většinou následuje nějaký kick off meeting, na kterém se dohodne, jak se to bude navrhovat, potom se to navrhuje, což bejvá hodně interaktivní, intenzivní, dohromady s vývojářem, většinou ten produkt tam moc není, dělají se pravidelný reviews s tím produktem, který většinou stačí udělat na závěr toho sprintu, protože se to podaří úspěšně udělat a ten produkt k tomu nic moc nemá. Vcelku málo kdy nám ten produkt vrací. Když je to poznat, že to je kontroverznější nebo složitější, tak udělat to review trošku dřív třeba s tím produktem, aby ještě měl čas to opravit a pak to zavřem a jde se na další tasku. Stejně jako je fluidní ta práce s tím vývojářem, tak i ten research je na tom opravdu, i kdybych zjistil, že bych ho potřeboval, tak bych se začal zjišťovat, jestli mi s tím může pomoci research tým ve Státech, který by měl být správně, ten, který by dělal sofistikovanější testování, nebo si sám prostě obejdu kancely a zjistím, jestli tam není někde vývojář, který by mě mohl nezaujatým pohledem ...ale výhoda je, že děláme nástroj pro vývojáře, takže vývojář našeho tool nebo jiných toolů je relevantní persona, takže nám s tím pomůže.

T: Na tom konci, když to vyvinete, máte nějaké metriky či děláte analýzu?

R16: To je dobrá otázka, dobrý, že ses mě připomněla. Dost často ten vývoj nenásleduje přesně ten návrh, takže pak když ten vývojář to vyvíjí, tak to zase funguje punkově bez formálního frameworku, tím, že se nějak známe, tak napíše na Slack, potřebuje s tím pomoci. Bere se automaticky, jak na to UXák má čas, což je dobrá věc k tomu plánování, neplánuje se na víc, než 60 % kapacity lidí dohromady ve sprintu. Takže automaticky máš 40 % kapacity volný, což vychází na tři až čtyři hodiny denně máš k dispozici na něco jiného. Dost často do toho spadává tohle, že když vývojáři vyvíjí, tak nás otravují s tím, jak jsme to mysleli, něco se upřesňuje. Takže to je braný, že je to součást tvé práce. Když ten vývojář vyvíjí, tak většinou dělá nějaký pravidelný checky s tím UXákem, jestli je to podle toho zadání, s tím produktem se to moc nekontroluje, produkt to většinou kontroluje, když to vývoj už má vyvinutý a než se dává nějaký finální greenlight na to, že se to někam postne. Tak pak to kontroluje lead vývoje a produkt, jestli je to všechno v pořádku. Zpětně se to právě vyhodnocuje, protože nemáme žádné sledování chování v té aplikaci, protože je to hrozně složitý a museli bysme na tom dělat zase nějakou modifikaci části toho Java skriptového frameworku.

Je problém v tom, jak jsem říkal, že to má nejasný user flow, nedá se říct, co je success story v našem nástroji, protože ty nevíš, co ten člověk chce udělat. Bez toho, aby se s těma lidma bavilo, tak se nedá moc zjistit, proč, co, jak dělají a jestli tam je nějaký problém.

T: Pak si s uživateli zase povídáte nebo děláte uživatelský testování znova?

R16: Nedělají se dodatečný uživatelské testování toho, co jsme vyvinuli a co už je v té aplikaci, spíš se zase dělají všeobecně o tom, jak v tom lidi pracují a během toho vidíš, jak pracují s něčím, co jsi zrovna navrhla. Takže si z toho zase můžeš něco vzít.

T: A jde to zpátky na začátek?

R16: Spíš by dalo říct, že já bych upravil tady to (PI-property inspector), vývojáři by vyvinuli, jak to vypadá pro property inspector. Tak já bych tam přidal CSS parametry, vývojáři by to vyvinuli po kontaktování se se mnou, jestli je to všechno správně.

Pak to se vyvinulo, teďka to je v aplikaci a když bysme třeba teď dělali větší zjednodušování vizuálního stylu celého toho property inspectory, tak bysme na to možná udělali rozhovory,

nebo nejspíš bysme na to udělali rozhovory s nějakýma lidmi, co to používají a v rámci těch rozhovorů bysme viděli, jak pracují i s tou částí, co jsem dělal já, takže by se to dostalo ke mně. Já bych se na to podíval a třeba bych řekl, že bysme tam mohli něco zlepšit a buď to bych z toho udělal zas na PM nějaký task, zkusil bych se pobavit s nějakým PM, kterých je mimochodem pět až šest aktivních, co s nima spolupracuju, nebo bych z toho rovnou udělal nějaký mini task do našeho UX/dev backlogu, protože bych sám viděl, že to dokážu vyřešit. Ale není to nějak pravidelný, byla by to náhoda, že se zrovna testovalo něco, kde taky byl vidět ten property inspector, nebylo by to jako, že by se to cíleně testovalo. Vychází se z toho, že tím, že jsou tam lidi, který to školení, a ty klienti to používají, tak kdyby tam byl problém, tak by se to k nám dostalo, že prostě je tam problém.

T: Jaké metody používáte během researche?

R16: Ten research má vesměs jenom tři formy, to je nějaká volný interview, to je povídání se o tom, jak v tom fungují, co zrovna v tom dělali a tak, to jsou opravdu interview a rozhovory s lidma, co nad tím dělají.

T: Takže se zákazníci?

R16: Se zákazníkama nebo s těma lidmi, co to implementujou za naši společnost.

T: To probíhá většinou v Americe?

R16: Právě i tady v Evropě, třeba v tom v té kosmetické společnosti ve Francii. Probíhá to tak, že si otevřete ten nástroj a ten člověk ti ukazuje, co v tom naposledy dělal, jak to dělal a snaží se z toho vytěžit maximum věcí. Je to zacílený na nějakou oblast třeba, ale samozřejmě vidíš mimo toho plno věcí dalších. To jsou volnější interview.

Pak se dělali vyloženě user testing – moderovaný. User testing v klasický formě, že se připravil prototyp, ve kterém přepínáš, myslím si, že se udělal v Axure, aby vypadal aktivně, hezky, tak jestli ty lidi si všimli toho, že když zmáčknou klávesu např. command, tak se přehodí do life módu, jestli je dostatečný odlišení mezi těma módama, jestli ten přepínač je jim jasný a jestli ho vidí. Takže to byl klasický moderovaný user testing s nějakým prototypem. To je povinnost, ten moderovaný, aby dělal ten user research tým v Americe, protože to nechtějí dát z ruky. My jsme dělali nějaký guerillový u nás, že jsme připravili prototyp a jsme do zasedačky zvali nějaké vývojáře odjinud, který nedělají na našem produktu.

Ty volný interview my tak guerillově moc neděláme, protože na to je potřeba se bavit s někým,

kdo to opravdu používá.

Pak je třetí, a to jsou surveye. Bohužel jsme nedělali žádné další kreativnější metody, jak jsem říkal ten card sorting by mě občas přišel na místě, na nějakou prioritizaci věcí a představu o tom, jak si ty lidi tříděj ty věci v hlavě. Ten survey test je něco podobného, jsme dělali dva nebo tři, tak ty spíš byli taky všeobecný, spíš nebylo to jako by, že se koukali na design a k tomu něco komentovali, ale bylo prostě zjistit, jaký jiný používají vývojářské nástroje, abysme věděli, čím jsou ty lidi ovlivněný a tak.

T: Ten survey test byl vlastně v podobě dotazníků?

R16: Ano. Já jsem pak ještě nad ten survey dělal rozhovory, ty volný interviews s lidma, o kterých jsem věděl, že mají nějakou knowledge o tý oblasti, ale to bylo jen protože je mám osobně v kanceláři a věděl jsem, že mě neodpověděli na survey, tak bylo lepší se ještě doptat takhle.

Takže research metody jsou takové jednoduchý. Samozřejmě se porovnává nějaká konkurence a tak. Oni tomu říkají research ty Američané.

T: Market research, jak to používáte?

R16: To se kouká na podobné aplikace, nebo ne úplně podobný, ale třeba po nějakých patternech v UI. Třeba jsme koukali na 3D modelovací nástroje, který mají hodně složitý interface, tak jak řešej nějaký search třeba v těch nástrojích. Protože když máš k dispozici stovky různých nástrojů na modelování, tak není moc efektivní, aby si to lidi vybírali v UI pomocí ikoněk, ale je lepší mít nějaký search v tý aplikaci, tak třeba jak řešení různé aplikace search. Takže to jsme se dívali, v tom byl třeba i Office a tak.

Ještě k těm nástrojům, co se hodně používá, tak je Keynote. Keynote se používá i na animovaný prototypy sem tam.

T: To už slyším podruhé.

R16: On prej není špatný, já jsem ještě na to nepoužíval, ale na nějaký high-fidelity věci ho nějaký designéři používají na prezentování, protože se tam údajně dá udělat vcelku dynamický, že se nemusí tolik rozkopírovat furt to samý a dá se tam udělat chytře. Design nástroj v podstatě trochu. Házejí se do něj věci s Axure a pak se třeba rozhýbou.

Zpátky k tomu researchi, takže nějaký market nebo competitor research, a to je asi úplně všechno, co se týká toho researche.

T: Co váš proces navrhování?

R16: Máme best practice týmový. Samozřejmě se máš podívat, co máš v library k dispozici k tomu design systému, máš se podívat do toho () booku, jaký všechny elementy jsou v tom našem frameworku, abys ne vynalézala kolo znovu, když existuje způsob, třeba jak někde filtrovat něco. V tomhle následovat ty patterns, který již existují, ty jsou napsané na Confluenci a ve skutečnosti to každý zná nazpaměť. Že se podíváš, jak ve skutečnosti ty elementy teďka fungují, podíváš se, jestli máš k dispozici v té library. Primárně se snažím využívat ty, které existují a ne vynalézat nějaký nový. Měli bysme vždycky zkontrolovat nějakými nástrojema na kontrast, jestli jsou ty věci dostatečně čitelné a kontrastní. Tak samozřejmě, když seš zkušený designer, tak vidíš, že tam používáš černou na bílý, takže to nemusíš kontrolovat, že to je čitelný. Samozřejmě kdyby člověk používal něco kontroverzního nebo custom, tak se to zkontroluje, ale dá se vycházet i z toho, že celá naše library, celý framework, design systém, splňuje kontrasty dostatečně, takže když ho budeš používat a nebudeš se od toho odchylovat, tak je to všechno v pohodě. Ale nemáme opravdu žádný check list, udělal jsem tohle, otestoval jsem tohle.

Hodně to je o tom, ta naše Confluence, která popisuje, co máme dělat tak, když jsme najímali někoho nového, tak aby se rychle dostal do toho, jak to u nás funguje a aby tam bylo zdůrazněný, aby na konci, když člověk ten ticket, tak aby napsal do té Jiry všechny možné věci, popsal, kde se co najde, aby byl naming convention ve Sketchi jak pojmenováváme soubory. Na to je nějaký pravidlo, je nějaký doporučení, jak pojmenovávat soubory. Neverzujeme je, spoléháme na to, že jsou v tom systému, který to sám ukládá. Většinou tam bývá nějaký suffix se jménem, kdo to vytvářel, pokud to byla jednoho člověka práce.

Máme tam podfoldery na resources, které k tomu byly a tak, třeba screenshoty něčeho a podobně. Jak se ukládají soubory, aby se to pak dalo dobře hledat.

Je vlastně daný, že všichni musejí všechno dělat v sdíleném spacu, aby když by byli nemocný nebo něco se stalo, aby ostatní mohli pokračovat na sdíleném disku. Nesmí se používat local storage. Jsou takovýhle pravidla kolem toho návrhu.

T: Jaký používáte metody v této fazi?

R16: My to rovnou děláme high fidelity, akorát to děláš nejdřív trochu odfláklejší, abys zbytečně tím netrávila moc času a pak během sprintu si to zdokonaluješ. Takže není tam žádný proces. Když bys dělala něco high level a budeš to ukazovat, tak by ty lidi by moc zabíhali k detailům, tak je lepší to udělat hodně nahrubo, udělat to bude v Axure nebo s tím wireframing

kitem a udělat to ošklivější schválně, aby to bylo jasné, že to není finální, ale jenom prezentace nějakých nápadů.

T: Metody na to testování jsou ty tři, jak jsi zmínil, nic dalšího nepoužíváte? Nebo jaký metody z toho patří vyloženě do výzkumné části?

R16: Volný interviews to je spíš výzkum. Ten user testing je testování něčeho. Survey je taky výzkum. Když to někomu ukazujeme interně, to je taky testování, tak mu ukážem víc variant a bavíme se o tom s ním. Jak jsem říkal, že dělám většinou interaktivnější věci, aby se ty lidi dokázali líp představit. Takže scrollovat s artboardama ve Sketchi by nebylo moc efektivní.

T: Tak v podstatě jsme celý ten proces a metody prošli, chceš něco dodat?

R16: Jak jsem říkal, tak moc na takový věci jako procesy nemáme, mě to spíš znepokojuje, než, že bych z toho byl šťastnej. Protože na jednu stranu nemám moc rád procesy, aby byly dogmatické. Na druhou stranu bylo by dobrý, já jsem se snažil prosadit, aby každý sprint proběhnul i jeden jako research sprint. Abysme měli, máme nějakou kapacitu lidí, tak aby v každém sprintu byl jeden research task, abysme vždycky něco zkoumali a aby se vytvářela body of knowledge ohledně toho, jak věci fungují, ale to se nepodařilo prosadit, takže se to považuje za zbytečný. Já bych se snažil do toho prosadit víc takových věcí, aby fakt byl pravidelnou součástí nějaký research, aby se věci nějak validovali, ale bohužel to je spíš takový punk. Na druhou stranu funguje docela dobře, lidi jsou zodpovědný a šikovný, takže tím, že tam není nikdo moc juniorní, kdo by nevěděl, tak všichni vědí, že udělali něco, co je třeba riskantní z pohledu uživatelů, takže se to prostě otestuje před tím, než se to někde dá. A není potřeba, aby na to byl proces, aby to bylo řečený, že se to má udělat.

T: Vytiskla jsem obsah metod z knihy Universal Methods Of Design a můžeme si to projít nebo můžu ti to pak poslat. Tady jsou veškerý metody, který jsou hodně používané.

R16: A to je právě to, že já je moc neznám ty metody, ani z hlavy. Úplně třeba nějaká Elito metoda, tak vím, že bych ti neřekl, jestli ji používám, protože ji neznám...

T: To je hrozný problém, já se s tím peru, protože lidi neznají, jak se jmenují ty metody, používají něco a nevědí, jak se jmenuje. Takže s tím labelováním mám hrozný

problém.

R16: Já bych mohl říct, protože podle mě, nevím, že tohle bych ti většinu z nich automaticky řekl, ale k čemu mě to přivedlo, že jsem ti neřekl ještě nějaký... že interně v týmu ještě používáme, když se bavíme o designech na těch našich crit meetingách, tak občas děláme nějaký workshop...

T: Někaké ideační metody?

R16: Jako brainstorming, taková věc, co trvá pět dnů.

T: Je to Design Sprint?

R16: My tomu říkáme design jam, ale ono to je v těch metodách to bude nazvaný... na začátku se definuje problém, pak všechny navrhnou ten problém, pak se o tom pobavíme o těch řešeních a pak se nakreslí finální řešení, a to celý proběhne za jeden den nebo za čtyři hodiny v rámci týmu. To je taková metoda, co se dá říct. Ale jinak si myslím, když to tady vidím, že fakt z toho nepoužíváme skoro nic. Třeba storyboardy se nedá říct, že bysme je používali pravidelně, protože ty se použili třeba u toho velkého projektu na to, jak se upraví ten náš visual builder, aby modifikovala jiný aplikace. Tak tam se nakreslí storyboardy, protože to bylo potřeba, ale jinak se to normálně nepoužívá.

T: Ano, mě právě zajímají metody, které používáte běžně.

R16: Stakeholder workthrough tak to je asi logický, že se používá. Podle mě, z toho, co jsem řekl, bys to mohla zaškrtnat skoro i sama, já si myslím, že jsem na nic moc nezapomněl, nebo můžeme to rychle projít spolu, a já ti rovnou řeknu. AB testování neděláme. Affinity diagraming – úplně nevím co je. Automative research nemůžeme dělat, protože to děláme s náma.

Behavioral mapping to zase probíhalo v research týmu v US, jak jsem říkal, že třeba mapovali emoce toho člověka skrz web kameru, takže vím, že dělali, to byl projekt nějakého tlačítka, který by mělo vypadat tak, aby bylo pozitivní pro lidi a aby měnilo jejich emoce. Takže předtím oni dělali behavioral mapping, protože mapovali, kde jsou nějaký low pointy v průběhu nějakého user flow. Třeba na našem Visual builderu jsme to nedělali.

T: Takže za váš tým spíš ne?

R16: Za naši společnost tady v Praze ne, za research v tý Americe to by šlo.

Card sorting neděláme.

Case studies, dostávají se k nám jako jeden z podkladů case studies, o tom, jak ty klienti pracují v našem nástroji, ale není to nějak všeobsažný a je to jenom náhodný.

Cognitive mapping – nevím vůbec

Content analysis třeba neděláme, protože neděláme s kontentem skoro vůbec a obecně my vůbec neřešíme copywriting. Copywriting je dost často navržený tak, jak my to napíšem, a někdy, když víme, že tam je víc labelů v tom interfacu, tak se jenom zapíše, že ta taska má v Jire copywriting složku a musí to copywriter zkontrolovat, než se to vyvine.

Content inventory a audit taky právě ne

Crowdsourcing v určitým smyslu, na nějaké design problémy, občas, když něco řešíš, tak napíšeš na ten Slack, kde máme těch pět set lidí, takže dá se říct, že nějaký řešení vycrowdsourcuješ. Obecně napsat na Slack problém, když řešíš něco, co tušíš, že by mohli řešit v jiných nástrojích, nějaký pattern, který nemáme v nástroji, ale zároveň víš, že je asi docela typický, tak na to používáme hodně Slack. Napíšeš, a nám odpoví třeba tři designéři, který něco takovýho řešili ve svých appkách a tak, takže to bych nazval, že nějaký crowdsourcing v tom procesu občas je, ale zase je to úplně náhodný.

Etnografie neděláme.

Design workshops, ty děláme, to jak jsem říkal, že to můžou být interní design jamy. Deníčkové studie vím, že dělali někdy v tý Americe na ty SAAS aplikace, ale to je, aby zachytili nějaký lifecircle, jak lidi pracují třeba s nějakou sales aplikací, když jsou na call centru a pracují s tím každý den, nějaké deníčkové studie dělali, ale to se vůbec nedostane k nám.

Storytelling, ve smyslu, když jsme dělali storyboardy, nad tím nějaký storytelling odehrává, ale zase to je na dvou zakázkách, projektech za rok.

Eye tracking vím, že se u nás nepoužívá v researchi, jenom to z tý web kamery na emoce, ale eye tracking vyloženě ne, nemají eye kameru.

T: To se málo používá

R16: Ono se zjistilo, že to je zbytečný.

Focus group ve smyslu toho, že někdy ty interview, ty volnější s těma lidma, co to vyvíjej, tak probíhaly víc formou focus group, že to bylo víc lidí na jednom meetingu, kde se ty lidi dohadovali. Samozřejmě víme, že focus groupy nejsou optimální. Typický to bylo, když se to odehrávalo na nějakým veletrhu. Protože naše společnost pořádá interní konference a na takových konferencích se to dělá ve víc lidech, aby se trošku šetřilo času těch lidí. Takže není to optimální, ale focus groupy se dělají no.

Graffiti Walls, Máme počmárané zdi všude možný, máme vlastně pověšený designy v našem open space, aby ostatní viděli. Na prezentaci našich věcí používáme to, že je necháváme vidět trvale, aby lidi, který procházejí okolo, aby vývojáři věděli, co dělají a tak, to myslím, že je důležitá věc v té sebe prezentaci toho týmu, takže to je dobrý point, že mě to k tomu navedlo. Heuristická evaluace je nejčastější část naší práce, protože vycházíme z toho, že už víme, jak to funguje a tak, nějak to navrhujeme a kontrolujeme ty věci z pohledu té zkušenosti.

Interviews děláme.

Mind mapping třeba dělám já sám pro sebe, jsem jediný v týmu, když dělám složitější věci, tak já si kolem toho vytvářím mind mapy, není to žádná pravidelná součást, pomáhá mně konkrétně, protože pro mě to funguje. Víím, že kluci se daleko víc rovnou začnou dělat interfaci. Já dělám interface až jako poslední věc, já jsem v tom takový specifický. Mě totiž design moc nebaví, mě nebaví sedět u toho a dávat ty elementy, proto bych chtěl dělat designOps nebo něco takového, už jsem tím unavený, už to dělám 20+ let nebo jak dlouho, tak hrozně unavuje design a mám pocit, že by to vždycky někdo mohl udělat za mě. Zároveň to musím dělat já, takže já se snažím ten čas maximálně strávit tím přemýšlením a tady to odsouvám až úplně na konec. Tím pádem já si vybírám různé mind mapping, abych si to zpestřil, abych to nedělal pokaždé stejný. Takže si někde řeknu, že si tu mind mapu, i když bych ji nenutně potřeboval, prostě chci vytrhnout z toho, abych nemusel sedět u Sketche. Takže mind mapping já jsem používal s víc lidma v Avastu mindmode, tak ten je za mě docela dobrej na mind mapping, dostatečně jednoduchý.

Nějaký observation to jsou ty volné interview trošku, protože my třeba do toho nekecáme a necháme je, jak oni fungují a pozorujeme.

Paralelní prototypování to je ve smyslu toho, že si rozdělujeme projekty, když je to větší, tak to asi jo, nevím, co jinýho si pod tím představit. Takže občas se něco rozdělí, když je to velký. Máme třeba velký prototypy, jak je to neefektivní v Invisionu a ve Sketchi, že musíš vytvořit kvůli každému stavu zvlášť screen, třeba jsme dělali sto dvaceti obrázkový prototypy a pak půlku a půlku dělají dva lidi a pak se to spojí na závěr.

Participant observation je asi to stejný jako observation

T: Tady hodně věcí se prolíná.

R16: Persony máme nadefinovány, jsou nadefinované od researche a od lidí, který pracují s téma klientama, ale je to trošku problém, protože ten nástroj, jak je univerzální, tak ty persony

nejsou odpovídající pro nás. Máme v podstatě dvě osoby, jedna je hardcore vývojář, který je opravdu vývojář, druhá osoba je člověk, který není moc vývojář, má background, jako např. sales konzultanti, kteří mají computer since background, tak to jsou lidi, kteří vědět, jak fungují počítače a umět je dobře ovládat, mají nějaký background s programováním, ale nejsou vyloženě denně vývojáři. Jenomže mezi tou první a druhou je hrozně moc prostoru. Když ta aplikace má fungovat pro ty dvě, tak funguje asi i pro jiný osoby a zároveň i ten business personal, sales konzultant třeba může být mít ten skill horší nebo lepší, takže podle mě ty osoby podle mě na moc nepomáhají. Nadefinovaný jsou, ale nepoužíváme je při tom návrhu, že bych říkal, pro tuhle osobu to bude fungovat takhle. Tím, že je to jednoduchý, tak je to pořád ten vývojářský nástroj, co je pro nás všechny, na to nemusíme myslet, že bysme si to připomínali, na to myslíš automatický.

Photo studies to neví, co to je

Prototyping používáme

Questionnaires to jsou ty surveye, formou nějakého dotazníku.

Rapid iterative testing evaluation. Tím, že to testování probíhá občas punkově a guerillově, tak bych řekl, že to je takový rapidní Rapid testing. Opravdu jeden den to testuješ a třeba po testování s jedním člověkem už přijdeš na zásadní problém, třeba na chybu, co v tom máš, tak to opravíš, než to testuješ s dalším. Občas, když jsme to dělali guerillově, tak se to iteruje během jednoho dne, během testování se třeba iteruje, takže je to hodně rychlý.

Remote moderated research jsem říkal, děláme.

Research through design tím, že se zkouší různé exploração, tak jo. To je jasný. I to, že děláš víc variant.

Role playing, neděláme

Scenarios, když děláš něco složitějšího, tak musíš nadefinovat, že jsou různé scénáře průchodu, skrz to, co jsi navrhla, takže si napíšeš do té Confluence. Že když budeš řešit ten case, tak ten scénář je takovýhle. Takže nějaký scénáře se tam používají.

Secondary research nevím, co si pod tím představit, neznám.

Shadowing

Analytics nemáme, jak jsem říkal.

Speed dating, někdy mi připadá, že na těch konferencích, co kluci dělali, tak právě to bylo takový speed dating s těma lidmi. Rychlý zjišťování toho, jak v tom ty lidi dělají. Stojíš u toho stolečku, kde máš prezentační nástroje, tak bych to možná i pod speed dating zařadil. Lidi

přijdou, ty se jich zeptáš, co oni řešili za problém, jestli by jim ten nástroj pomohl, co v tom nástroji dělají, a to je dva až tři minuty, protože oni zas pak jdou k jinému stolečku koukat na jiné věci. Já nevím, co si pod tím představují.

T: Já se na tu metodu podívám a případně to tam zařadím.

R16: Stakeholder maps nevím.

stakeholder workthrough to jsou veškeré prezentace, když to ukazujeme těm stakeholderům.

Storyboardy děláme.

Survey děláme.

Task analysis děláme, to taky v podstatě, když se potřebuješ zorientovat v tom, co navrhuješ...

když se snažíš přijít na to, co v tom ty zákazníci nebo uživatelé dělají, co jsou všechny možné.

Analyzuješ, co všechno by to mohlo být za nějaký složky toho problému.

Děláme na začátku.

User task analysis to je analýza i problému uživatele, nejenom toho tasku, co nám byl zadaný, ale user task analysis. Rozebrat, co se uživatel snaží dosáhnout.

Think aloud Protocol to jsou v průběhu těch uživatelských moderovaných testování.

Usability report to se nepsuje, to je možná důležitý říct, většinou ty věci, ty výsledky toho testování se z nich udělá nějaký rychlý Keynote a někde se to odprezentuje a zůstane z toho ten recording té prezentace, ale nepsuje se to nějak složitě, nedává se to do Confluence, což je trochu škoda, na druhou stranu vždycky je tam někdo v tom research týmu, koho se můžeš zeptat, jestli už nedělali podobný research. Většinou ty lidi vědí nebo mají k tomu svoji dokumentaci, ale nedělají se formální reporty, které by se někam odkládali.

Usability testing ano

User journey map – to je vlastně ten task analysis, to je takový user journey map, rozepisuje se jak ten uživatel se chová v nějakém kontextu.

Takže asi tak. Tak jsme to asi dali.

T: Děkuju moc, moc přínosný to bylo.

Přepis rozhovoru: Respondent 17

T: Já Vám nejdřív řeknu, jaký je účel mé diplomové práce. Ve své diplomové práci se snažím zmapovat designový proces a metody českých UX designerů, a jak se používají. Mám 20 respondentů, vzhledem k tomu, časově nestíhám udělat rozhovory s větším počtem lidí. Takže to je hlavní cíl, identifikovat, jaké jsou nejvíc používané metody, a které metody se osvědčily v praxi u vybraného vzorku. Koukala jsem, že vaše společnost má svůj proces, svoji smyčku a hodně mě to zaujalo, proto jsem se snažila najít někoho z vaší společnosti, kdo by mi pověděl víc o tom procesu. Právě, nebyla jsem si úplně jistá s tím, že nemáte pracovní pozici úplně UX designer, pojmenovanou, ale chápu, všechny coachové nebo leadí mají velký přehled, jaké procesy se dějou ve firmě, jak to tam funguje, takže já si myslím, že by to takhle mohlo jít.

R:17 Já myslím taky no.

T: Takže to je takový úvod. Nebudu to nějak protahovat. Jestli máte otázky ohledně struktury, mohla bych Vám je zodpovědět.

R:17 Nemám teď, asi ne.

T: Tak můžeme přistoupit. Nejdřív se zeptám, jakou máte pracovní pozici ve vaší společnosti?

R:17 Já to mám tak, že mám jednu pracovní pozici, která je na LinkedInu, což je nějaká taková obecnější charakteristika a je tam napsáno (akcelerační programy, akcelerační způsoby), protože já se snažím v rámci role, kterou mám na starosti používat různé typy metodik, tak, abych pomáhal jednotlivcům, týmům nebo i firmám, aby byli efektivnější a nezapomínali na uživatele a tak podobně. Takže jinak teďka interně mám novou roli – design business konzultant, protože já se spíš pohybuju na úrovni businessu a přicházím do styku fakt s těma UXákama, fakt těma kovanýma, ale zároveň se potkám s lidma, který dělají inovační procesy a sám jsem facilitator těch inovačních přístupů, různých metodik, ať je to design sprint, nebo ať je to vaše společnost přístup nebo Standfordu Human Centered design for social innovation a tak dál. Můj přesah je v tom tak vcelku velký a podle potřeby používám metodiky, které jsou vhodné. Dá se říct, že jsou vhodné, pro tu práci.

T: Super, to jste mi odpověděl i na moji další otázku, co je hlavní náplní Vaší práce.

R:17 Tak já to ještě dopovím, co dělám teďka konkrétně, aby to bylo líp řečeno. Já sice tady dělám v této společnosti, nicméně my jsme tady spíš obchodní jednotka a v týmu, kde jsem, tak děláme hodně integrační projekty, hodně IT, protože jsem zaměřený na ty uživatele, na to, aby to tam fungovalo, ty jednotlivé produkty a služby. Tak jsem teď šel do banky, kde pomáhám s redesignem procesu spotřebitelských úvěrů v různých digitálních kanálech, ale zároveň jsem součástí týmu, že my vymyslíme nové digitální produkty, takže ten můj přesah je potom mnohem větší od toho a třeba dělám i pro interní HR redesign, co pomáhá s redesignem interního portálu a tak dále. Takže těch mých aktivit je celá řada. Tam, kde mi to dává smysl a přínos nějaký, tam se snažím působit, ať v naší společnosti tak i mimo naši společnost.

T: Tak já bych se s dovolením zaměřila na tu vaši společnost, protože jak jsem koukala, tak tam máte fakt velkou zkušenost, tam jste docela dlouho a víte, jak to tam funguje. Nevím, jak dlouho jste byl na jiných produktech, které jste teď zmínil?

R:17 No to je tak, že já jsem se zabýval tady tím... přístup byl roku 2011 a naše společnost celosvětově přišla s tím jedním produktem jako jednotkou v roce 2012, kdy tato společnost řekla, že se vrátíme ke kořenům čili ta firma už je přes sto let stará, ten design je vlastně jeden z hlavních prvků té práce a teďka vlastně od roku 2012 je renesance nebo znovuobjevení těch přístupů, abysme to celá firma používali, a nejenom naši zaměstnanci, ale zároveň i naši partneři a zákazníci. To pak si ještě, kdy tak rozpovídám dál.

T: To by mě hodně zajímalo a mám na to otázky. Super, takhle by mi to stačilo na úvod. Ještě se zeptám, jaké produkty/servisy navrhujete ve vaší společnosti? Mě by vlastně v rámci diplomové práce zajímaly digitální produkty v podobě webových a mobilních aplikací.

R:17 Teďka konkrétně to jsou ty spotřebitelský úvěry v těch digitálních kanálech, což znamená v mobilech, Android, iOS plus teďka na webu děláme další redesign. A to bude nějaký revolvingový úvěr začínáme v rámci třeba spolupráce naší společnosti s jedním telefonním operátorem a jednou vysokou školou, tak jsme dělali IoT pro včelaře, to znamená, kdy technologie mohli sloužit včelařům v české republice a ve Slovensku. A další spousty věci. Třeba pro jednu německou společnost jsme dělali na sdílení elektrovožů v Praze

projekt, design sprint.

T: Takže produktů máte hodně, a jestli se můžeme pak omezit na ty digitální, protože jste zmínil i servis.

R:17 Taky no. Taková kombinace, to je vždycky podle toho, co je potřeba a dává smysl ten projekt, musí být smysluplný.

T: Jasný. Další mojí otázkou bude, před tím, než se zeptám na jednotlivé procesy a metodologie, kterou používáte, z čeho se skládá váš tým, s kým jste nejvíc v kontaktu/komunikaci? Chtěla bych udělat takový profil týmu.

R:17 Profil týmu, on je hrozně různorodý, a to je vždycky v závislosti na tom projektu. Těch projektu děláme víc, tak ty týmy jsou hrozně rozdílný. Třeba když řeknu konkrétně, v bance teďka tam je se mnou grafik, pak tam jsou lidi z pohledu agility, takže je to agilní přístup v tom, takže jsou tam lidi, kteří samozřejmě jsou product ownéři, je tam agilní coach, vývojáři, testeři, takže vlastně kompletní agilní tým. Na jiných projektech, který třeba, tam nemají ten vývoj hned na začátku těch technologií, tak tam třeba ty lidi z technologií (vývojáři, testeři) vůbec nejsou a spíš je to na úrovni marketing, business, UXaři, takže zúžený tým vlastně.

T: Takže vždycky záleží na projektu. Většinou jsem právě dělala rozhovory s UX designery, takže měli svůj dedikovaný tým, ale tady se mi líbí, že to je trošku jiný, než mají ostatní. Zeptám se, jak probíhá projektové řízení u vás?

R:17 To je hrozně zajímavý v tom, že já můžu mluvit vlastně za určitou malinkou část naší společnosti. Protože to tato společnost to jsou stovky tisíc po celém světě.

T: Jasně.

R:17 Necháte dejme tomu 5 tisíc lidí jsou různé delivery centra a tak dále a všechno to je vlastně jiný. To, co dělám já je o tom, že my používáme de facto ten přístup, ten Enterprise design thinking a používáme vlastně na, já tomu říkám, vědomý řízení projektu. Používáme typy artefaktů, které nám pomáhají vědomě řídit ten projekt z pohledu rizik, z pohledu stakeholderů, z pohledu timeliny a tak dále a není tam klasicky projektový řízení, ale hrozně závisí na tom, kdo v tom týmu je a kdo se toho řízení ujme. Zase to variuje podle toho, jak ten projekt je vlastně dlouhý komplikovaný nebo komplexní, kolik je tam lidí, podle toho volíme

ty správný nástroje a v uvozovkách správnou metodiku řízení projektu. Prostě je to variabilní. My musíme být hrozně variabilní v tom, co používáme, aby to dávalo smysl a je jedno, jestli to je něco složitýho, nebo jednoduchýho, prostě vybereme to, co je zrovna vhodný.

T: Můžu pokračovat dál?

R:17 Já bych o tom mohl mluvit dlouho, ale ono se to pak hrozně moc mění tím samotným zadáním toho projektu, a tím, jak ty týmy jsou různorodé, to znamená jednou spolupracujeme s jedním telefonním operátorem a bankou a použijeme nějaký typ nástrojů a systému řízení, zadruhé používáme třeba v bance zase něco jinýho, v té druhé společnosti to taky, tak vlastně já pro Vás nemám jednoduchou odpověď.

T: I taková odpověď je odpověď, i když to záleží, to se taky počítá. To mě navádí na takovou otázku, já jsem to měla úplně na konci, až po designovém procesu jsem se na to chtěla zeptat. Podle jakých kritérií ty metody a jednotlivé metodologie volíte?

R:17 Je to tak, že já musím na začátku znát, jaký jsou cíle, i samozřejmě dlouhodobý, jaký to má mít dopad, a třeba když se začnu bavit o cílech, záleží, s kým se bavím, to je hrozně důležitý vědět, s kým se bavím, kdo je ten na druhý straně. Jestli to je šéf firmy nebo to je šéf nějakého tribu nebo týmu, nebo to jsou jeho lidi pod ním, tak já se vždycky bavím o tom, jaký jsou tam ty cíle z pohledu těch lidí nebo firmy a k tomu používám třeba result chain nebo theory of change. Když se bavím s jinými lidmi, tak použiju třeba lean canvas. Vždycky to závisí na tom kontextu té situace a něco jinýho je třeba, když na ty lidi mám hodinu času, nebo mám na něj týden nebo půl roku, já podle toho pak volím správnou techniku nebo správnou metodiku, která mi pomůže vyřešit ten daný problém nebo potřebu, abych se dozvěděl to, co potřebuju. Takže zase je to, že mám takový kufřík s nářadím v uvozovkách, to jsou ty různé techniky a podle toho s kým mluvím a v jaký jsem fázi tak zvolím ten správný nástroj.

T: To zase hodně záleží na tom, jak jste zmínil ten kufřík, to nářadí a podle toho vždycky vyberete, tak já jsem narazila na to, když se ptám na obecný designový proces, nemůžu to úplně zmapovat, protože těch kritérií výběru metod je hrozně moc, proto jsem si zvolila takovou cestu, že bych chtěla zmapovat ten celý proces, dejme tomu hodně podobný v různých těch metodologiích, i když se to jmenuje např. Design Thinking, Human Centered Design a tak, ty fáze se jmenují jinak, ale v podstatě je to od začátku do konce

je to hodně podobný proces, a čím se to liší, tak jednotlivými metodami a přístupy, které v tom designeři používají. Takhle to vidím já. A vlastně já bych chtěla zmapovat váš designový proces ve vaší společnosti, a zmapovat to tak, že bychom se pak pobavili o tom vašem kufříku, a právě jak mě zajímají ty metody, tak mě nezajímá kvantita, jaké metody používáte, ale právě ten kontext těch metod, v jakém kontextu ty metody jsou dobré, kde se vám osvědčily.

Takže jsem vybrala takovou strukturu, protože po pár rozhovorech jsem pochopila, že nemůžu přepisovat vlastně nějaké knižní poučky, jak to funguje. Než jsem se začala ptát takhle na konkrétní toolboxy, tak u každého to bylo v podstatě stejné, když mi popisovali obecný proces.

R:17 V naší společnosti, jsou tam trošku rozdíly a to takový, že ono potom v určitých fázích zjistíte, že to je o spoustě malých věcí, ty nuance, ty malé drobnosti, který jsou hrozně důležité a vlastně, čím potom jste v tom oboru déle, tak zjistíte, že jsou rozhodující. Takže třeba řeknu, nebo ten příběh naší společnosti je takový, že když šli do Stanford D School za Stanfordem se poradit s tím, jak škálovat Design Thinking do korporace, do takové obrovský jako tato společnost, ale oni to na Standfordu nikdy nedělali, to znamená oni se pak vrátili zpátky ty lidi, co jsou v Austinu, vykopli, že nějaký proces, který byl. shodný v té době s tím, co klasicky empatie až po test a nicméně pak začali řešit, že to není vhodný pro business. Protože když začnete dělat Human Centered Design for social innovation, tak to je super, ale je to pro neziskové nebo velikánské dlouhodobé projekty, ale nehodí se to do businessu, do businessu korporace. Něco jinýho je třeba potřeby start upů a, třeba na co kolegové přišli, bylo to, že když tolik vidíte ten klasický alá proces, tak on někde začíná a někde končí, všude se kreslí takový šipky zpátky, že se to hrozně iteruje, ale ono řekli, že vlastně z toho udělají ten loop, což znamená to nekonečno, protože lidi mentálně, je to o tom mindsetu, přepnou z procesu, který někde začíná a končí, přepnou do toho, že to je vlastně nekonečný proces a i když vy uděláte alá research nebo kvalitativní průzkum s jedním člověkem, tak můžete vědomě rozhodnout o tom, že pro současný stav to stačí, že vědomě se rozhodujete, že jeden člověk na kvalitativní průzkum je dost, byť víte, že není, uděláte z toho nějaký prototyp a to otestujete, ale víte, že se

v tom loopu budete vracet zpátky a uděláte si další testy, další kvalitativní rozhovory a tak dále.

ten loop je vlastně o tom, že mentálně ty lidi by měli vědět, že to je nekončící věc, a proto ten loop vlastně zařadili. Takováhle nuance jenom, ten jeden obrázek, tak ty lidi to pochopí, tak dělá hrozně moc.

T: Já jsem viděla ten obrázek.

R:17 Jestli jsem srozumitelný, ten rozdíl je totiž obrovský, ten dopad toho přístupu je výrazně větší, než vidíte ten klasický proces.

T: To chápu. Mohla bych vás teďka právě poprosit popsat ten proces. Nebudu se ptát, jak se liší, ale poprosím Vás nejdřív popsat ten proces, bez jednotlivých metod, bez toho toolboxu.

R:17 No ono to je stejný, jako jsou ty ostatní, právě observe je jdeme a pozorujeme, děláme kvalitativní průzkum, děláme inperson, děláme další věci, abysme pochopili empatii toho člověka, pak se z toho vydestilujou nějaký nápady, nebo jaký je zadání, potřeby, pak se udělá z toho nějaký prototyp a tak dál. To je vlastně pořád to samý, akorát jinak to vypadá, ale naše společnost do toho dala i jiný prvky, který jsou důležitý pro tu velkou firmu tak, aby se to dalo škálovat. V tom je naše společnost je unikátní. Což jsou vlastně, jestli budu pokračovat: hilly, playbacky a sponsor user, tři elementy, které jsou hrozně důležitý a pak tam jsou další prvky.

T: Mohla bych poprosit popsat ty elementy?

R:17 Když děláte v korporaci, kde máte stovky lidí a desítky týmů a tak dál, tak ono je sladit, tak aby všichni rozuměli to, co se dělá pro toho uživatele, tak je hrozně těžký a vlastně moc se to firmám nedaří. Takže tam se použil termín hill říkáme, tadyto je náš kopec, na který chceme vylízt, z těch a těch důvodů tam je ten uživatelský zážitek. Přes ten uživatelský zážitek, přes ten Sahara (), aby to mělo i nějaký marketingovo-prodejný aspekt, tak přes to se ladí všechny týmy, to znamená právníci, vývojáři, marketéři a tohleto je extrémně důležitý element, který tam musí být, aby to fungovalo. V kontextu ale těch více týmů. Když je to malý tým o deseti lidech, tak to potřeba není, nebo není to potřeba tak moc. V naší společnosti se ještě řeší to, že jeden tým sedí v Indii, druhý sedí v Austrálii a tak dále a ono umět pracovat se vzdálenými týmy je výrazně náročnější. A sladit je. Pak tam jsou playbacky, a to je to, že neustále vyžadovat zpětnou vazbu a prezentovat mezivýstupy své práce. A nemusí to být nějaký prototyp, ale už jenom, že jdu, že mám tady nějaký insighty z nějakýho researche, už je můžu sdílet ostatním členům týmu nebo i širšímu týmu lidí, který třeba nejsou přímo

součástí toho projektu, a jsou třeba jenom stakeholderi a tak dál, ale můžu to s nima otáčet, ukazovat a sbírat jejich reakce a další zpětnou vazbu. Potom jsou vlastně ty sponsor user, ta myšlenka klíčová je – přitáhni toho cílového uživatele, pro kterého stavíte ten zážitek, přitáhni ho do toho týmu, abyste měli extrémně rychlou zpětnou vazbu. Je to nejefektivnější způsob, jak dělat nějaký... třeba startup je to, že si sednete do místa, kde je vaše cílová skupina, vy tam vyvíjíte a rovnou to s nima testujete a hned získáváte tu zpětnou vazbu, a to je zase extrémně důležitý element, kterej vám zrychlí a zefektivní tu práci.

T: To jsou všechny ty nové elementy nebo ještě chybí něco?

R:17 Ještě tam jsou tři, Jeden tam je diverzní tým, to znamená, je extrémně důležitý udělat správný výběr z týmu, jak z pohledu muž/ženy i věkový (mladší/starší), tak i oborový. Teď zase záleží na typu projektu, ale je tam potřeb, aby tam byla diverzita, aby tam byl třeba plácnu i umělec, aby tam byl někdo kreativní, aby tam byl skeptik. Protože když namícháte ten tým špatně, tak pak se to projeví v budoucnu. Takže my se snažíme pečlivě ty týmy vybírat a aby měli ty schopnosti a ty dovednosti, které potřebují.

Chybí mi ještě dva ty elementy, máte před sebou ten obrázek?

T: Teďka jsem našla dva obrázky. Na jednom obrázku je celá ta smyčka, ten loop, veprostřed jsou 4 kroužky, na jednom obrázku je trojúhelník, čtverec a kroužek, pod tím je napsaný Hills, Playbacks a Sponsor users. Pak jsem našla jiný loop, tam jsou trošku jiný barvy, a právě asi jsou to další ty elementy, o kterých mluvíte. Tady je napsané multidisciplinary teams, focus on user outcomes a restless reinvention.

Našla jsem dva obrázky zvlášť, takže nevím, jestli musejí být dva zvlášť nebo to musí být na jednom?

R:17 Ten, kde je jich 6, tak je v pořádku. Tam to je nekonečný vlastně loop, u těch digitálních produktů, je to pořád beta verze, ten neustálý dialog při tvorbě digitálních produktů s tím uživatelským zážitkem tak nikdy nekončí. To znamená vy něco vyvinete, získáte zpětnou vazbu, uděláte nějaké úpravy, zase releasujete, vydáte, a tak ta nekonečná smyčka, nekonečná změna toho produktu, ta jeho úprava. A co bylo to poslední?

T: Focus on user outcomes.

R:17 Tam je to o tom, že lidi pořád mají tendenci jít do produktu, samozřejmě když mluvíte o nějakým digitálním produktu, ale ono to o tom produktu tak až moc někdy není, to znamená,

kam směřuju, mám konkrétní příklad, dělali jsme redesign pro porotce mezinárodních soutěží, to znamená hlasují, jestli ty týmy, co vystupují, třeba start-upový tak jak umějí prezentovat, jak to mají technologicky udělaný a tak dále. To hlasování vlastně probíhá většinou na papíře, papír, tužka, a zadání bylo udělejte vlastně zážitek pro toho porotce, ale v digitální podobě a vlastně co se tam ukázalo, ty týmy to udělali tak, že to udělali na iPady, třeba fyzicky a tak dále, ale ten wow efekt bylo, že porotce říká, já tady sedím třeba hodinu a chodí jeden tým za sebou, to znamená, přijde tým, něco prezentuje, on ho hodnotí, tým odejde přijde další a tak dále, on říká, tady v té vaší aplikaci to je super, to se tady hezky hodnotí, týmy se posouvají těma sliderama a tak dále, ale vlastně já tam nemám, já bych si potřeboval si objednat kafe nebo nějaký sandwich, protože se nemůžu zvednout a odejít, a najednou je tam vlastně element, to znamená objednat si kafe, aby mu někdo mohl přinést je něco, co nemá nic společného s tím digitálním produktem ve smyslu toho, že řeší, co potřebuje, ale že tam je ten wow efekt, že najednou on vyřeší tu potřebu a to je to, co my musíme dobře pochopit, pro koho to řešíme, jakou potřebu, ale zároveň tam může být něco, co udělá ten wow efekt. Jedna automobilka to má to tak, že má ty deštníky ve dveřích nebo má škrabku na led má u marže v autě, jsou to takové blbosti trošku někdy, ale mají úžasný vlastně dopad. Je tam hodně důležitý se soustředit na ten uživatelský zážitek se vším všudy, a ne na to, že jste teda vyvinul produkt, prostě produkt mobil, který má nějaké funkce XY, a to jsou zas ty nuance, na který ty lidi zapomínají v té praxi a pak je to znát na těch výstupech. Je to srozumitelný?

T: Ano, určitě srozumitelný. Ta smyčka se skládá z 3 fází: observe, reflect a make. A právě těch 6 elementů, jestli to správně chápu, tak mají doprovázet celý ten proces?

R:17 Je to základ, který když neuděláte nebo uděláte blbě, tak si tím ala loopem, tím observe, make, ale vlastně už od začátku jste udělala nějakou elementární chybu, která bohužel ovlivní ty výstupy toho projektu. Ale někdy to je tak, a proto říkám někdy, že to je o vědomý řízení projektu, že já můžu začít projekt, neřeknu dobře, nemám všechny členy týmu, nemám je tady u sebe, je to omezení, který já mám, ale i přesto začnu ten projekt dělat, ale vím, že v tom loopu v určité fázi třeba za týden nebo za 14 dní se k tomu vrátím a dodělám to s těma lidma, aby tam byli, aby měli stejné informace a tak dále, ale je to vědomý.

T: Takže jde o to, nezapomenout na něco, i když jste to neudělal včas, ale vrátit se.

R:17 Přesně tak, hlídat si ty dopady, jaké to může mít dopady na ten výstup toho projektu.

Protože třeba jsou týmy a hodně startupy, který neřeší uživatele, nebo si myslí, že jej znají, ale to tak v reálu není a rok dva pracují, dodají něco na trh a zjistí, že to nikdo nepoužívá. Klasika. To se stává často.

T: Takže za vás jste teď popsal ten celý proces od observe po make. Zeptám se, jestli se vaše firma opravdu drží toho procesu, který je nastavený, který máte ve všech poučkách, jestli ty metodologii dodržujete.

R:17 Tam je důležitý jedno slovíčko, on je to framework, a ten framework je o tom, že vlastně vy použijete z toho frameworku to, co zrovna v ten daný čas dává smysl. A zase je to třeba o tom, že když přijдете na projekt, který už je rozběhnutý, tak vás zajímá, jaký je zadání toho projektu a vy zjistíte třeba, že oni nemají třeba vůbec dobře udělaný zadání projektu, v tu chvíli já použiju nějaký ten nástroj z toho kufříku, artefakty v tom našem pojetí v té naší společnosti a ty použiju tak, abych zjistil tady ty informace. Takže to je framework, který vy si variujete podle toho, co potřebujete zrovna dělat.

T: V podstatě, kdybych vstoupila do nějaký fáze a už ten projekt je rozjetý a jsme dejme tomu ve fázi make, tak si to nějak přizpůsobím ten framework podle toho?

R:17 Zase závisí na tom, jestli vstupujete do projektu, který už je rozjetý a řeší ho někdo, kdo je ten UX designer nebo nějaký facilitátor, nebo ne. Nebo ne, nebo je to standardní typ projektu. Protože většinou když jdete do standardních typů projektu, tak tam většinou chybí kvalitní zadání, nebo je spíš technologický, nebo je víc businessový, ale zapomíná na toho uživatele. Takže vlastně pak jdete a začnete pomocí klasických koučovacích otázek doptávat na základní elementy toho projektu a začnete zjišťovat, že ty lidi neví, proč to celý vytváří, jaký je konkurenční diferenciator na tom trhu a tak dále. Nebo když ten projekt máte šanci, že sama řídíte, to třeba dělám v tý bance, tak od začátku už vlastně používám ten framework tak, jak je a řeším to od A do Z. Tak zase je to o tom, ta moje specializace je o tom, že já jsem schopen pro jakéhokoli zákazníka, ať je to jeden člověk, malý tým, velký tým, korporace, přijít tam a jakékoliv fázi použít to, co dává hlavu a patu a využít k tomu ten framework.

T: Jasný, už to chápu. Tak takhle by stačil ten proces, já se ještě pak podívám na nějaký

příručky vaší společnosti, teď zrovna se dívám na vaši prezentaci a na to se podívám hlouběji. Ted', jak jste mluvil o těch fázích, že když přijdete do nějaký fáze, tak si to přizpůsobíte, tak jestli se můžu zeptat jaký máte ten toolbox v jednotlivých fázích? Jak co používáte?

R:17 No tam je sada artefaktů. Těch je třeba 100 a jsou vlastně... jsou víceméně stejné jako se používají kdekoliv jinde. Takže je tam stakeholder mapa, empatická mapa, persona a tak dále a tak dále. Jsou tam nějaké nuance, který já jsem neznal, že třeba jsem je objevil až v naší společnosti. Když jdu na ten projekt a začnu se ptát těch lidí a zjistím, že třeba stakeholder mapu, jestli je mají nebo nemají, nebo jestli mají mapu rizik vyřešenou, zjišťuju, že nemají. V tu chvíli vlastně jdu a s těma lidma ty artefakty nebo techniky dodělám, abysme si doladili, jaký rizika jsou v čase a jaký to má dopady. Řeknu konkrétní příklad: děláte digitální produkt v bance, děláte ho dle veškerých UXových pravidel a zjistíte, že když si myslíte, že všechno máte připravený, tak se potkáte s právníky nebo s compliance a ono vám to všechno roztrhají a řeknou, že tak to nejde, protože regulace české národní banky to nepřipouští. Takže my u stakeholder mapy uděláme to, že si tam vypíšeme de facto všechny důležité rizika, jednotky, týmy, s nimi je potřeba se potkat, probrat vlastně cíl toho projektu, jak to vidí oni, jaké tam jsou rizika, a to nám pomůže říct právě ten projekt. A to zase lidi moc neznají, nepoužívají a pak se to musí zahazovat moc často.

T: Takže tohle používáte často nebo záleží na situaci? Chápu, že těch artefaktů je fakt spousta a nemůžeme si tady povídat do noci jaké všechny metody tam jsou. Právě by mě zajímaly ty běžné, které se opravdu osvědčily, které používáte v jednotlivých fázích.

R:17 Ono můžete vlastně, když to vezmu, co mě napadá, tak je to rozhodně zadání projektu, a tam třeba používáme a zase, jak kdo, někdo product vision goal, technika, která je z jedny disciplíny, použijeme stakeholder mapu, použijeme mapu rizik, použijeme north star na sharování nějakých dlouhodobý cílů nebo závěru použijeme assumption questions, abysme věděli, co jsou domněnky, jaké jsou otázky, použijeme persony, empatické mapy, As is mapy, datový mapy, abysme mohli definovat v čase a mít ty (), je tam toho celá řada. A to různě variujeme podle potřeby.

T: Mohli bychom v tom proudu pokračovat, je to vždycky boj s designery, když se na to ptám, a vždycky to hrozně záleží, ale přišla jsem na to, že třeba uživatelský testování,

nebo výzkum je vždycky. Ty metody se trochu liší, a právě mě zajímá i ten kontext, třeba jak jste změnil ten příklad s tou bankou, tak mě zajímá kontext. Třeba persony, kde se zrovna vám hodila persona?

R:17 Personu potřebuju vždycky.

T: Jak mi říkali designeři, tak vždycky ne. To každý má jinak nastavený.

R:17 No já to mám tak, že vlastně ji potřebujeme vždycky. Takhle pokud je to projekt, který je zaměřený na výstupy, které jsou pro koncového uživatele. Vždycky tam musí být ty persony z mého pohledu, protože ty lidi, co dělají kvalitativní rozhovory a já je dělám a facilituju a tak dále, tak já vlastně se dokážu empaticky vžít do těch lidí, ale ten zbytek toho týmu to nedokáže. A bez těch person, bez těch a lá citací, je potřeba aby ten tým nasáknul ty informace o tom uživateli, který to bude používat, tak jsou nezbytný a klíčové. Takže my se snažíme vždycky, aby tam ty persony byly, a aby ty lidi, ty členové týmu vždycky dělali kvalitativní rozhovor, aby měli ten zážitek.

Zapomíná se, když už potom ten projekt běží, tak všichni na ty uživatele vlastně zapomenou, a když zapomenou, tak se tam dodávají takové funkcionality, které jsou nedůležitý a ovlivní to kvalitu toho výstupu.

T: Záleží právě, jak vy máte víc produktů, tak určitě potřebujete ty persony. Když jsem dělala rozhovory s lidmi, kteří pracují jenom na jednom produktu, tak ty persony jsou už dávno definovaný, takže když začínají něco jiného, tak už je nepotřebují. Buď jsou nadefinovaný, nebo občas mi někdo řekl, že nemůžou definovat persony. Mluvila jsem s respondentem, tak u něj nemůžou nadefinovat persony a definují spíš uživatelské role, protože vlastně nemůžou pro celou populaci Čech nadefinovat, to hrozně záleží. Proto je to hrozně zajímavý to, jak se to liší v jednotlivých projektech.

R:17 Já mám tu vlastní zkušenost toho popisu, to je jedna desetina nebo pětina, toho, co dělají ostatní. Rozdílů bude celá řada.

T: To je zajímavé. Můžeme vlastně mluvit podle toho observe, reflect a make. Tak jestli vás napadají další metody?

R:17 Vůbec definování průzkumu, to znamená jaké máme domény, co vlastně potřebujeme zjistit z toho researche, kdo je odborník, jaká je cílová skupina, jaký jsou externí uživatelé. Tam jsou asi klasicky věci jako kdekoliv. Co mi přijde důležitý, je potřeba umět správně

udělat, to znamená, dát si tu práci s tím výzkumem, správně se ptát, to, s čím se potkáme je to, že lidi se neumějí ptát, nebo nemají předpřipravený scénáře na který by se ptali. Neumějí ty věci třeba i dobře zapsat pomocí toho zápisu a podobně a vlastně průšvih je ten, že oni z toho nezískají ty diamanty, to znamená ty insights, ty vhledy, na který se pak dál designuje. Protože oni tam zavádějí...vůbec ty designový přístupy jsou o tom, že vy si změníte ten váš mindset vlastní, takový, že když jdete dělat průzkum, tak na všechno zapomenout úplně čistá hlava, umět se správně ptát, naslouchat a podobně a vlastně z toho pak jste schopna vydestilovat z těch informací, z těch dat vlastně tu hodnotu, ty insighty. A ty základní elementy lidi moc neumí nebo to nechají dělat agentuře a pak to padá potom, když se to zas vyrobí a nasadí, v zásadě to ty lidi moc nepoužívají. Nevím, jestli Vám to stačí.

T: Mně to stačí a já to chápu, hodně se zaměřuju na ty metody, takže jestli vás můžu poprosit o jednotlivé metody v tom observe, třeba jak jste zmínil ty rozhovory, tak jestli to děláte nějak jinak nebo jaké jsou ty artefakty?

R:17 Musím si naplánovat ten research, to znamená vzít si, co vím, co nevím, co potřebuju zjistit, jaké jsou ty hypotézy a k tomu jsou nějaké artefakty. Ty názvy ...si teďka nepamatuju to může být, seznam hypotéz, ty, co máme, které je potřeba poznat, jestli jsou nebo nejsou? Až si uděláme Gaussovu křivku a řekneme si pro koho vlastně my cílíme ten náš produkt a kde jsou ty extrémní uživatelé. Takže udělám si Gaussovu křivku a tam začneme se bavit, kde, jaká skupina pro nás je extrémní a proč. Proč by bylo zajímavý se jí doptávat, pak si definujeme, kdo je pro nás expertem, k tomu nejsou už žádný předdefinovaný artefakty, to prostě jenom víme, že máme tady 4 oblasti při tom researchi který je dobrý na nějak nezapomenout a jít si třeba zkusit prodávat do McDonalda, aby člověk měl ten zážitek a zkusil si ty věci. Nebo ty lidi jim dát, ať se filmujou, cokoliv, těch technik je hrozně moc. Těch problémů, nebo problémů, je to tak, že třeba já nejsem expert ve smyslu toho, že bych znal dopodrobna všechny ty metody, nebo úplně expert na něco, já mám ten široký rozhled a pak když na tom projektu pracuju tak vím, že si teďka musím vzít fakt špičkového UXáka, který umí do hloubky ty věci, nebo experta na research musím vzít, protože já už tam tu znalost třeba nemám a na spoustu projektů mi moje třeba znalost stačí. Je to o tý hloubce, expertize a je to o tom, jaký na to máte čas a jaký na to máte rozpočet. Protože nemám na to čas a nemám na to rozpočet, tak to dělám lowcostově, to znamená zvednu zadek, rozmyslím si s týmem, pokud jsme 2-3, koho potřebujeme vyzpovídat, co potřebujeme se dozvědět, zvedneme se, připravíme scénář a jdeme sypat. Je to hrozně rychlý. Pokud na to máme ale dva měsíce, tak

v tu chvíli je to jednodušší, protože to uděláme mnohem víc do hloubky, mnohem víc kvalitní, strávíme den jenom tím, abysme si definovali uživatele, které si budeme doptávat v případě scénáře. Hrozně se to variuje podle toho, kolik máte času, peněz a jak máte velký tým.

T: Takže přepíšu celý ten proces, jak jste teďka popsal, že povídáte s uživateli, to jsou rozhovory. Mě by pak zajímaly další metody?

R:17 Cokoliv vám dává smysl a je vhodný to použít, tak použijete, pokud na to máte ty dovednosti, na to máte ty nástroje, rozpočet, tak to prostě použijete. Řeknu příklad, dělal jsem teď research na něco, co jsem nikdy nedělal, potřebujete nějakou speciální dovednost nebo techniku, no tak, buď si ji nastuduju a jdu ji zjistit, nebo si někoho najmu. Můžu vybrat jednu ze sto technik, takže...

T: Jasný, mě by zajímaly osvědčené metody, které se opakují projekt od projektu u vás.

R:17 No to jsem pojmenoval. Kvalitativní výzkum, kvalitativní dotazování-hloubkový, hodinu – hodinu a půl, k tomu rozhovor s experty, různými experty.

T: Co zjišťujete u expertů? Doménové znalosti?

R:17 Přesně tak a pohled, jaký mají názor na oblast, co my řešíme, jak by řešili oni, jaký je tam širší kontext. Takže u těch včelařů bylo například, že dobrý se potkat se zemědělci, protože zemědělci když hnojí pole, tak to samozřejmě ty včely pak zabíjí a začnete zjišťovat další okolnosti od těch expertů, které by vás v životě nenapadli a třeba děláme techniku, kdy přivedeme víc expertů na jedno místo a ty lidi se pak alá názorově přou před náma a my vidíme jak má každý ten expert jiný názor a jak mají rozdílné názory, jak se různě přou a my se z toho hrozně moc naučíme a ta naše znalost je pak neuvěřitelně široká. Takže se snažíme abysme tam měli víc úhlů pohledu na tu danou věc. Pak si to jdeme zkusit, abysme měli tu osobní zkušenost a pak pozorování, mystery shopping děláme teďka hodně v bance jdeme si vyzkoušet, zahrajeme si na klienta, vezmeme si úvěr nebo si založíme účet, jdeme na pobočku. Takhle.

T: Jak jste teď zmínil, že zvete ty experty, a děláte to skupinově, což znamená, že ta podoba bude jako focus group?

R:17 Ne, focus group moc neděláme a nechceme dělat. My děláme vždycky rozhovor s

jedním, ale pak uděláme třeba workshop, na kterém my definujeme třeba, na co se chceme zaměřit v tom projektu. To známe, řekneme: “Milí experti tady je zadání našeho projektu, udělali jsme takové rozhovory, to jsme si dozvěděli od těch lidí, do toho jsme vyzpovídali i vás, tak tady všechno nastínit, tady máme shromáždění, ty weby a citace atd. atd.”, a našim cílem je, abyste nám pomohli vydesignovat nadestínovat to, čemu se máme věnovat. Takže, když řeknu, u včel, to bylo o tom, že včelaři mají problém s použitím hnojiva, včely mají nemoce, s tím, že mi je kradou, s tím, že výkony tam mají, když ten úl mají vzdálený od baráku, třeba několik kilometrů, tak neví, musí tam jezdit, otvírat ten úl atd atd, oni nám pomohli pochopit, čemu má smysl se věnovat a čemu ne. To znamená oni nám tam donesli tu expertizu, ale zároveň protože oni byla cílová skupina, což v naší společnosti je ten sponsor user, to je ten člověk, pro kterýho designuju tak jsem si je přitáhli na ten workshop, a tím nám ukázali jaký cesty jsou slepý, kudy nemáme jít a řekli nám proč tam nemáme jít. A to nám zjednodušilo rozhodování, jakým směrem se vydat a jakým ne.

T: Jasně. Nějaké další metody používáte v observe?

R:17 No jsou to desítky metod.

T: Ty osvědčivé, co říkáte, to není moc podobný tomu, co jsem zjistila, třeba rozhovory s experty jsem hodně neslyšela. Takže pro mě je zajímavé uslyšet nějaké další. To, co je běžné pro Vás, možná není běžné pro ostatní.

R:17 Aha, no pak jsou datové analýzy, to znamená děláme, že se díváme do dat. To znamená, řeknu třeba příklad: v databázi nás zajímá kolik lidí si třeba bere úvěry, demografické informace, kolik si berou peněz, jaký dny v týdnu, v kolik hodin? Cokoliv z dat můžeme vydolovat a má to nějaké businessový, nebo pro nás nějakou důležitost, tak vytáhneme data z těch systémů nebo si necháme ta data vytáhnout, a to nám pomáhá. Pak si vezmeme třeba reporty třeba různých agenturu, které dělají průzkumy, jo, nebo i konkurenci, která dělá průzkum nějaký na uživatelích a my to vezmeme a zase to zapojíme do toho našeho průzkumu a máme další úhel pohledu. Akorát snažíme se využít veškerý dostupný zdroje, který dávají hlavu a patu, no a ty se snažíme do toho rozumně zapojit.

T: Jasný. Ty reporty, jestli to chápu správně, třeba jako např. Deloitte vydává různé reporty, tak nějaký takový podobný reporty od společností?

R:17 Může to být Deloitte nebo jsou různé tady ty výzkumné agentury. A samozřejmě

díváme se i do zahraničí, to znamená, řešíme něco pro český trh, tak si uděláme nejdřív research, jak to řeší podobnou problematiku, nebo analogickou problematiku, jak to řeší ve světě. Takže třeba, když jsme řešili pro jednu banku bankomaty, tak jsme zjistili, že zajímavější přístup mají třeba v Brazílii, že tam čtou na bankomatech vlastně krevní řečiště z ruky a () z nějakých důvodů. A to nám přineslo nějakou inspiraci sem do Čech a říct prostě, tady by se to mohlo použít z těch a těch důvodů, takže hledáte, vlastně cokoli vás obohatí a dobrý je se na to dívat z pohledu těch analogických situací, to znamená, používá se často jeden příklad, když řešíte třeba emergency pro nemocnici, to znamená, když přiletí vrtulník nebo přijede sanitka a je tam nějaký urgentní případ, tak jako analogově se použije, když jsou závody F1 formulí, tak jak to vypadá v kokpitu, nebo jako když se mění pneumatiky. To znamená, je tam stres, je tam obrovská rychlost, tím musí být sladnější a vy jste schopna se inspirovat tady těmi prvky z tý Formule 1 a aplikovat je na ty potřeby té nemocnice, protože ta potřeba tam je stejná. Rychlost, expertiza, seřazenost a tak dále. Takže hledáte tady ty analogické pohledy nebo zkušenosti a snažíte se je přenést někam jinam.

T: Jasný. Vlastně, já mám ještě takovou pomůcku, vždycky na konci dávám designerům, jestli znáte knížku 100 Universal Methods Of Design, teď ji mám v ruce Bela Martin a Bruce Hanington. A tam vlastně ty všechny designové metody jsou napsané a vlastně chci zjistit, co nejvíce a vím, že každý designer to nemá v hlavě vůbec a třeba může na něco zapomenout, co opravdu se vyplatilo, co opravdu je skvělá metoda, kterou používají, tak vždycky na konci dávám seznam z té knihy a vždycky toho designera napadne, že fakt zapomněl na nějakou důležitou věc, že mu utekla, tak vlastně na konci, jestli to stihneme, tak bych Vám ještě nějak nasdílela, jestli se na to podíváte. Jestli Vás můžu poprosit pokračovat dál. Co máte v dalších fázích, co se Vám osvědčilo, co je běžný?

R:17 Zmíním teďka způsob, který je obecný, to je takový ten Double Diamond. To znamená, že začneme dělat research, to znamená začneme sbírat ohromný množství dat. No a pak těch dat je hrozně moc a lidem se stává, že se v tom utopí, takzvaně v těch datech, protože neví, jak je prioritizovat a tak dále. Takže potom se dělá diverge converge, jestli to říkám správně teďka to pořadí, to je jedno. A pak to teda zužuju, to znamená, mám mraky dat, udělám z toho nějaký insighty a ty pak musím zúžit, abych se zaměřil třeba na jednu, dvě, pět potřeb, ale je to...jo z toho obrovského množství dat je to zúžení. Na ty potřeby já pak budu dělat...zase rozšiřovat, třeba inspirace, ideje, nápady. Zase mám hrozně moc nápadů, tak je pak zase

prioritizuju a zase zužuju. Takže tady to diverge converge je extrémně důležitá metoda, nebo přístup, kterej je potřeba znát a vědomě používat, jinak se ty lidi v tom procesu, nebo v ty práci utopí takzvaně.

T: Mohla bych se zeptat ohledně toho, to je jen pro mě, taková informace. Já mám hrozný problém v té terminologii toho designového procesu vyznat, Double Diamond je spíš nějaký rámeček, jestli to chápu správně, existuje spousta vizualizací toho designového procesu a Double Diamond je jedna z nich. Podle Vás Double Diamond je rámeček, nebo, co je pro Vás? Vy znáte všechny ty metodologie, tak bych se chtěla zeptat.

R:17 No, já nevím, jak to pojmenovat, pro mě je to vlastně technika...ono, když jdete tím designovým, nebo tím inovačním procesem, nebo designovým, to je jedno. Tak vlastně tam začínáte narážet na ty, na to množství těch dat a těch informací a vlastně když neumíte dělat potom tadyto zužování, tak člověk se v tom začne topit a má s tím problém. To znamená, není to jedna technika, která by se použila jeden den, ale jde skrz ten celý projekt. A pro mě je jenom důležitý si to uvědomovat, a když vidím, že ty lidi se začínají topit, začínají z toho být frustrovaný, protože tam je hrozně důležitý, že se tam pracuje s těma emocema, nebo jak to říct. Když ty lidi jdou tím inovačním procesem, ten tým teďka myslím, tak si procházej určitýma fázema. Je to takový ůčko, na začátku jsou nadšení, pak jdou do větší deprese, deprese, deprese, pak jsou úplně hluboko, neví, co se bude dít dál. A vy je na konci vytáhnete do toho, že je tam nějaký produkt, kterej se nasadí, nebo prototyp, kterej se otestuje. A ten tým si prochází určitou fází a ty vlastní pak uvědomujete, říkáte: “teďka se toho nebojte, teďka těch dat bude hrozně moc, možná z toho budete zmatený, ale důvěřujte procesu, důvěřujte mě jako facilitátorovi, já vás tím provedu.” A použiju a nakreslím jim třeba tenhle Double diamond, aby věděli, že se toho nemají bát, a že vím, co dělám. nějak víc se to nerozebírá, to není potřeba.

T: Takže to používáte jako takovou vizualizaci, jako vizualizační techniku pro ostatní lidi?

R:17 Pro ty lidi, přesně, aby chápali, co se s nima děje a bude dít, aby s tím byli v pohodě.

T: Dobře, jak jsem Vás přerušila ohledně toho Double Diamondu, tak pak až v té první fázi nasbíráte spoustu informací, tak pak se to zužuje, a co se děje pak?

R:17 V naší společnosti to bereme tak, že potřebujeme pochopit toho uživatele a jeho potřeby,

to znamená, my si definujeme needs statementy to znamená, jaký maj potřeby. Tady řekneme: "Jo tady Pepa potřebuje něco", aby něco udělal, Pepa potřebuje lopatu, aby vykopal díru. Takže pracujeme s těma potřebama a zjišťujeme jaký ty potřeby, jakou maj sílu ty potřeby, protože to je jako...používá se přirovnání, jestli si vzít vitamin nebo antibiotika, protože vy máte, když lidi si budou brát vitamíny a přestanou mít motivaci, nebo nemaj problém, tak přestanou brát vitamíny a nic se neděje, ale když maj lidi problém a jsou nemocný, tak antibiotika si velice rádi vezmou. Takže my potřebujeme vnímat tu sílu těch problémů nebo potřeb a designovat ten výsledek, tu výslednou službu nebo produkt, tak aby to uspokojilo tu nejsilnější potřebu nebo problém. Ta složitost toho celého je v tom, že když...já bych mohl zvolit a teď je to taková vsuvka teď lehká, abych Vám to nezbořil, ale když teďka půjdu dělat pro nějaký tým Design sprint, tak ten má úplně jinej průběh, nebo odlišný průběh, pracuje se tam s jiným začátkem toho projektu a vlastně to je trochu o něčem jiným. Ono pak, když umíte v tom chodit, tak si volíte ty věci, tak jak potřebujete. Takže mám teď jejich potřeby, a když mám jejich potřeby, tak v naší společnosti používám něco, co teďka začíná kolovat trošku po trhu a to je, naše společnost má who, what, wow. To znamená: kdo, co potřebuje a potom, co je tam to wow? A to wow je něco, co není úplně jednoduchý na to přijít. Takže řeknu příklad: my jsme tam třeba testovali tak, že jsme měli 4 týmy, který dělaly na reálným zadání pro reálný zákazník. Já jsem to s kolegou facilitoval, to byl dvoudenní workshop pracovní a tam bylo třeba tak, že ty týmy připravily své wow pro tu personu, kterou měli a pro tu potřebu a bylo řečeno, teďka mi jenom přečtete ten úvod wow, tu vaši větu, kterou máte, což je vlastně to zadání trošku jo. A pokud se to lidem líbilo, a to wow tam je, tak zvednou ruku. Jinak budou všichni mlčet, nic nebudou dělat a vlastně docela rychle si dokážete otestovat, jestli to wow tam je nebo ne. Když to takhle uděláte, tak je to vlastně technika playbacku. To tam naše společnost má. Neustále dělejte playbacky, takže my třeba uděláme ty (instatementy) a odprezentujeme je ostatním

týmům nebo ostatním členům týmu. Uděláme ty wow a zase to jdeme sdílet do toho týmu nebo mimo ten tým a zjišťujeme, jestli tam to wow je, nebo není. Ten tým se může pro něco nadchnout, ale je to jen nadšení toho týmu a nemusí to mít vůbec ten dopad. takže po každým kroku, to znamená i po researchi, po rozhovorech s experty a tak dále, se to sdílí. Ty playbacky se dělají tak, aby člověk získal i tu zpětnou vazbu, a aby moc ten tým nežil svým vlastním životem, nežili v nějaký bublině a nemyslel si, jak tu děláme skvělou věc. Ono pak v reálu,

pořád to otestovává s tím okolím, tak zjišťuje, že to nadšení někdy je úplně přehnaný a zbytečný.

T: To je super technika, nebo metoda.

R:17 Samozřejmě zase, když třeba řeknu na úvod k wow, to znamená, to je nějaký generování nějakých nápadů, můžete použít zase různé techniky alá brainstorming, ať je to tichý brainstorming nebo Crazy 8's od Google design nebo klasické brainstorming a teďka můžete použít různé metody. My prostě u brainstormingu zase máme ověřený, že radši děláme tak, aby každý se nejdřív věnoval sám za sebe ty myšlenky, to znamená, aby se ti lidi navzájem neovlivňovali. Pak je vlastně sdílej ostatním, ty se snažej na ně navazovat. A máme zkušenost, že když těch lidí v týmu máme a děláme ten brainstorming víc lidí dohromady. Tak vlastně to moc nefungovalo to doplňování, nebo to navazování těch idejí na ty další ideje, jakože ten...jakože ta idea nerozkvétala dál. Tak se nám třeba osvědčilo dělat menší týmy, který jsou sladěný i spolu komunikují hezky a je tam mezi nima ta kreativní fáze a ta radost a ty úlety tam prostě fungují suprově. A do toho se používá jedna technika, kterou zase my hodně ukazujem a to je, že když děláte ideační fázi, děláte v korporacích, tak většinou ty výstupy jsou hrozně nudný. To znamená, abyste si eliminoval tu nudnost toho výstupu, kterej rozhodně nemá wow efekt, tak se snažíte mít namixovanéj tým, to znamená i lidi mimo ten tým, mimo firmu a tak dále. To je hrozně důležitý, nebo uděláte brainstorming na téma úplně s jinou skupinou, požádáte úplně lidi z venku, aby vám generovali nápady a nebo uděláte to, že řeknete, že každej má za úkol třeba vygenerovat tři nebo pět absurdních nápadů, totálně ulítlých nápadů. A když vy jim umožníte fakt se úplně zbláznit a vymyslet totální kravinu, tak vlastně ono jim to udělá takovej rozkmit, to znamená, že když si představíte osu, kde veprostřed je ten nudnej nápad, tak vy když je dotáhnete do extrému, do nějakých absurdit, tak oni jsou schopný potom vymyslet ty geniální nápady na druhý straně té osy. Jakože vy je rozkmitáte v té kreativité a dostanete z nich to nejlepší. Tam zas podle toho týmu, jaké je, podle těch lidí pak volíte tu v uvozovkách správnou techniku nebo metodu, která bude nejlíp fungovat.

Takže ideační metody, to hodně záleží, ale tohle se vám hodně osvědčilo pro menší týmy?

R:17 No a nebo Crazy 8's, techniky z Design sprintu, ale zase tam to má nějaký prerekvizity, abyste ty Crazy 8's mohla udělat a to se taky osvědčilo. Na jeden nápad jednu minutu, vymačkat z těch lidí, co nejvíc a oni to uvnitř někde hluboko v sobě mají ty nápady, ale je potřeba je dostat na tu kreativní stránku, aby to ze sebe dostali.

T: Pak se ještě zeptám ohledně toho sprintu. Takže jednotlivé věci z toho Design sprintu můžete dávat do vašeho procesu? Takže nepoužíváte celý ten sprint?

R:17 Nenene, když je potřeba dělat, máme pětidenní sprint, když je potřeba děláme jen alá u nás ten Enterprise thinking a lá proces, ten Loop framework, jak to použít, ale variujem, hrozně si s tím hrajem a je to i podporovaný celosvětově. Je to tak, že tady je nějaká set metod a používejte, co dává smysl a je nám jedno, jestli to je od SAPu, nebo jo...prostě používáme osvědčené techniky a tak, jak kdo umí, tak je používá. Když se třeba nějaký neosvědčili, tak se začali používat nějaký od Googlu a tam mi přijdou, že fungují trochu líp, tak je použiju a nikdo to neřeší.

T: To je taky hrozně zajímavý, které metody se neosvědčily.

R:17 No, a to pak může být daný osobou toho facilitátora, třeba mnou, nebo to neumím dobře vysvětlit. Jo, to znamená, že když to nefunguje, tak to neznamená, že to nefunguje někomu jinému. Je tam hodně nuancí.

T: Z ideačních metod je to všechno, nebo máte, co ještě doplnit? Je tam toho spousta, jestli opravdu něco stojí za zmínku?

R:17 Při tom researchi používáme třeba card sorting, nebo...v ideacích uděláme to, že musí být dobrý zadání, takže my třeba řekneme, jak bychom mohli how might we? používáme. Nakreslíme k tomu obrázek, aby ty lidi, aby jim bylo srozumitelný, co řešíme, aby nám neutíkali úplně někam mimo téma a necháme je na ten obrázek s tím zadáním generovat nápady.

Je to cokoliv. Jo, ještě zmíním jednu takovou důležitou nuanci, kterou děláme, že před každým tady tím, já nechci říct cvičením, před brainstormingem použijem třeba storyboardingy, použijeme kreativní kostky. Jakože použijeme nějakou malou techniku, nějakou malou hru před tou danou oblastí, aby nám pomohla. Jo, že na začátku třeba, když ty lidi se neznaj v tom týmu, tak musíme, aby se ty lidi poznali. Takže jaká je Vaše třeba superpower a teďka to

pozitivně nastartuje, jo, použijete tam lehkou blbost, legraci, která má ale vliv na to, jak pak bude probíhat ta práce za tím. Takže pokud chceme dvě hodiny tejdně dělat storyboarding, nebo něco podobného, tak je potřeba ty lidi na to připravit nějakým způsobem. Na to existují nějaké kostky, který jsem zapomněl, jak se jmenují. Ty lidi si zahrajou prostě 5 minut takovouhle hru, hoděj si kostkami, maj různé obrázky, maj říct příběh. Složit z těch kostek, z těch obrázků nějaký příběh. Hned bez nějakýho čekání a tím je připravíme. Potom, že maj dělat ten storyboard, tak je to pro ně jednodušší. A zas těch her je prostě milion.

T: To děláte vždycky před ideační fází tady tu věc?

R:17 No tady ty kostky před storyboardem, když se jde kreslit storyboard třeba. Před ideační používáme zase nějaký jiný, ale teďka jsem je zapomněl.

T: Storyboard používáte v jaké fázi?

R:17 No storyboard, když už víme, jakou potřebu řešíme pro koho, jaký (what) tam bude, tak pak akorát vlastně uděláme ten storyboard, abysme to vizualizovali ten zážitek celej a ten pak zase testujem, už ten koncept.

T: Takže ten storyboard je ve fázi koncepční, když už se dělá nějaký nápad?

R:17 Přesně jste v té realizaci toho nápadu, už to zužujete tu danou věc a buďto nakreslíte storyboard nebo děláme i role-playing různý, aby ty lidi odehráli a zahráli si, že: "já jsem Petr, já jsem systém tady v tom", jo, "já jsem email" a jste schopní to i zahrát, jde o to přiblížit ten uživatelský zážitek nějakou formou, ta forma může bejt různorodá A co je ještě důležitý, je přibližovat se tomu reálnému prostředí. Třeba řeknu příklad: když vy designujete třeba, když chcete si na telefonu v mobilní aplikaci ukázat PIN k platební kartě, tak vy půjdete. UXaři to navrhnu, dáte to do té mobilní banky, do té aplikace to dáte tady tu funkcionalitu. Jdete to testovat, ty lidi tím testem projdou a testem teďka myslím v té testovací místnosti, ale v reálným prostředí, kdy ten člověk zapomene PIN a teďka tam má namarkovanej nákup a za ním je fronta lidí, je ve stresu, tak se zachová úplně jinak. A vy potřebujete to umět správně i jo vzít i ty koncepty, správně potom testovat. V tom ideálně reálným prostředí, protože jinak to bude to zkresleno zpětnou vazbou, a to vám ovlivní zase ten finální výstup.

Používáme tam různý způsoby, jak si, když to vezmu, jak pomocí těch technik toho playbacku ověřit, jestli ten koncept dává smysl. To znamená, ať je to role playing, nebo storyboard, nebo třeba popisek konceptu celýho, tak je potřeba si to nějakým způsobem validovat. A nechme i

ty týmy, třeba když to děláme s více týmama, aby si zvolili takový způsob tý prezentace, nebo ty ukázky, aby tam vyniklo to, co oni chtějí sdílet tomu uživateli ten uživatelský zážitek. A používáme tady ty metody.

Co používáme hodně, nevím, jestli trochu nebudu přeskakovat lehce, ale když my máme definovaný, pro koho designujeme, jakou má potřebu nebo problém, a co má být to wow, tak ještě, jak dojdeme k tomu, jakou má tu potřebu. My tam používáme samozřejmě to, že klasicky z průzkumu, z toho vyplavou ty potřeby, ale zároveň pokud se jedná o nějakou službu nebo digitální produkt, třeba zabookování letenky a podobně, takový ty jednoduchý příklady, tak my si uděláme As is scénář toho průchodu. My děláme průzkum, plácnu teda, na to, jak člověk chce třeba letět někam do Paříže, tak nás zajímá od ty myšlenky, že chce letět do Paříže, tak jak začne nad tím uvažovat, jak vyhledá tu letenku, jak si ji zabookuje, jak se dostane na letiště, a rozkročujeme to do určitých kroků a v rámci těch kroků, my popisujeme, co ten uživatel dělá v těch jednotlivých krocích. Takže tam je doing, a řekneme, když si vybírá letenku, tak tam dělá to, že se podívá na kiwi.com, na Letušku a různé servery a zároveň pod tím píšeme, co si u toho myslí ten člověk, ta persona, v tom samým kroku. To znamená, myslí si teda, že třeba, že Kiwi to má nějaký složitý třeba něco podobného a zároveň nás zajímá, co cítí ten uživatel. Takže my tam řeknem on se cítí frustrovaně, protože mu to vydá tu letenku robotem, nebo je zmatenej že je spousta možností tý letenky a neumí si vybrat. Když my si popíšeme tady ty stepy, tu As Is mapu toho průchodu, tím jeho zážitkem, z pohledu, co dělá, co si myslí, a co cítí v těch jednotlivých krocích, tak jdeme a začínáme hledat slabý místa, nějaký painpointy, a ty painpointy můžou být dost často z tý oblasti toho, co si myslí, nebo jak se cítí. A když tam objevíme silnej problém, tak tamten problém potom designujeme, hledáme nápady, jak ten problém vyřešit. My pak necháme tým, aby každý sám od sebe v tom týmu z toho, co zjistí, tak aby vyznačil ty místa, který jsou z jeho pohledu blbost. Z pohledu uživatele painpointy. Zjistíme, kolik jich tam je, to znamená jak je to silnej problém, a když máme potom všechny ty nápady, který řeší ten problematický bod, tak potom vlastně jdeme a děláme ideační fázi, abysme přišli s nápadem, jak ten problém vyřešit, nebo tu jeho potřebu, tu slabou část. A potom uděláme to be mapu, a řekneme, takhle to vypadá, když to vlastně vyredesignujem nebo to uděláme úplně nově, a z toho nám pak vypadne ten storyboard. Zmiňuju to naschvál, z toho důvodu, že se snažíme jít do tý hloubky, do těch emocí, pocitů, myšlenek a mám dojem, že tohleto moc lidí neřeší. Nevím, jestli jste se s tím setkala nebo ne.

T: Málo, některý respondenti to řeší, například respondent z jedné firmy mi říkal, že jim

hrozně záleží na emocích a že ty techniky používají.

R:17 To je extrémně důležitý, protože tam je ten potenciál pro ten redesign, nebo pro ten nový produkt je někdy mnohem větší, než tolik řeší jenom to, co ten člověk dělal.

T: Takže o to se snažíte ve vaší praxi?

R:17 Přesně tak, a řešíme celý ten jeho uživatelský zážitek, který někde začíná, někde končí, a někdy to může být tak, že třeba už ten painpoint může být, že on se o ty nabídce skvělého produktu nebo služby ani nedozví. Takže ten point může být někdy i mimo ten produkt nebo tu službu a spadá to najednou spíš do marketingu než do tvorby digitálního produktu, jo.

T: Jasný, děláte to ve fázi pochopení? Ještě před koncepční fází?

R:17 No teď nevím, kam bych to správně zařadil. Já to upřímně teďka v tom loopu nemám teďka zařazený, kde to je, protože je mi to jedno trošku. Je to v tý, když se hledají ty potřeby nebo když se identifikují ty problémové místa, tak se udělá As is mapa, což je ta třetí fáze, to znamená něco vytvářím v rámci toho, že definuju ty painpointy, kde si pak můžu validovat s ostatníma. No já bych ten model musel mít před sebou a snažil bych to někam napasovat. A v tom loopu, jak se neustále točíte, jezdíte tam a zpátky, tak ty jednotlivé části do toho zapadají.

T: Jak pak ten loop pokračuje, jak typicky dále postupujete?

R:17 Takže máte storyboard, jak to má ten produkt nebo ta služba vypadat, a jdeme dělat prototyp.

T: Děláte low-fy, high-fy prototypy?

R:17 Tak zase role playing bereme to i jako prototyp, zároveň i ta hra těch lidí může evokovat ten prototyp nebo to prostředí, protože když se prototypuje, tak se prototypuje produkt nebo služba, prostředí, environment nebo budovy, jsou to čtyři typy prototypu, a my je různě kombinujeme tak, jak to dává smysl. A co se týká, třeba, co děláme s těma týmama na workshopech, když jsou to kratší záležitosti, tak se používá od flip chartu přes role play a veškerý lepidla, nůžky, papíry, prostě spousta věcí dohromady, tak něco i vytvoří fyzicky, pokud to dává smysl. A potom, když si ověříme, že ten koncept nebo ten zážitek je skutečně funkční, tak jdeme do další úrovně, a to je to, že buď to použijeme wireframy, ale my mnoho teď děláme už rovnou fasádu. To, co dělá Google, děláme to tak, aby to pro toho uživatele

vypadalo, že už je to hotový, jako jsou kulisy ve filmu vlastně, barák zepředu vypadá, že tam je celej, člověk vidí okna, dveře, stěnu jednu, ale nic tam není, takže používáme, že dáme tu fasádu, tu kulisu vytvoříme, takže třeba to děláme tak, že jenom v PowerPointu vezmem nějaký objekty, tlačítka, texty a tak dál a uděláme z toho PowerPointí frontend, když to je digitální produkt, a to nám bohatě stačí k tomu, abysme si ověřili, jestli ten zážitek tam je nějaký, nebo není.

Když kreslíme wireframy někdy jenom tužkou a papíry, stříháme, a je to taková kombinace podle toho kolik je času, jestli použijeme Adobe XD, nebo Invision, občas i Axure, ale ten relativně málo. V tom děláme ty prototypy v závislosti na tom, a to už dostávám i k těm nástrojům, jakou míru interaktivity my potřebujeme. Pokud ta interaktivita nemusí být moc velká, tak si vystačíme PowerPointem, něčím podobným, jednoduchým, když potřebujeme trošku víc, tak použijeme XD, který je zdarma a dá se v tom rychle udělat appka nebo web nebo něco takovýho. A pokud když děláme testování, třeba tady v bance, tak ty finální prototypy jsou v Axuru, protože tam jsou nějaký slidery, různě dopočítání nějakých dat nebo čísel a na to už je potřeba něco, nějaký nástroj, který to dokáže.

T: Jasný, takže různé nástroje dle toho, co potřebujete vyjádřit?

R:17 Ano. No to závisí totiž i na tom, jaký ty skilly ty lidi mají v tom týmu. Protože, když si vezmu, tak řeknu, my s Axurem třeba neumíme v tom našem týmu tady v bance, nemáme ani licenci na to, ale z jinýho týmu, s Axurem dělají, tak my jim dáme zadání. Máme ten prototyp, můžeme testovat.

T: To určitě záleží na tom, jak je seniorní ten tým.

R:17 Já se snažím, mně se líbí ten přístup, jak to má Google i Apple vlastně, že mnohdy stačí PowerPoint nebo Keynote k tomu, aby člověk, ten front end si dokázal u těch uživatelů ověřit. V PowerPointu, v Keynote já jsem si třeba objednal, mám objekty, knihovnu objektů, to znamená tlačítek a tak dále. A jestli si koupíte ty připravený komponenty v tom Keynotu nebo PowerPointu, a já když chci udělat nějakou obrazovku, tak jenom přetahám si ty objekty na obrazovku, na ten slide a dám tam nějaký animace a mám hotovo. A dokáže to dělat vlastně každý, protože téměř každý umí s PowerPointem.

T: Nejste první, kdo mi zmínil jako nástroj pro prototypy Keynote, což mě překvapilo, nevěděla jsem, že to má takové možnosti.

R:17 No to funguje, protože tam je totiž důležitý, že, když budete používat nějaký nástroj, nějaký speciální, tak většinou to umí jeden člověk z týmu efektivně používat, a ty ostatní něco málo v tom udělají, ale je to úplně těžkopádný a tak dále. Když to budeme dělat prototyp v Power Pointu, jsou tam nějaký sdílení děl a budeme to dělat všichni najednou, tak si rozdělíme obrazovky a vlastně víceméně pak to máme všichni stejný a už se to pak slouží dohromady a propojí ty interakce.

Mělo by se myslet na to, kdo bude ty prototypy dělat, nebo jestli to chceme, aby to dělali všichni, nebo mají ty znalosti, jestli mají ty licence, který jsou potřeba a tak dále.

T: No je to důležitý se synchronizovat v těch nástrojích, aby všichni, kdo potřebuje, k tomu měli přístup, nebo jestli nějaký externí tým klientů požaduje nějaký speciální nástroje.

R:17 No nebo když přijdete do týmu, který řekne my používáme Axure a používáme tady ve Sketchi objekty, no tak vám nezbyvá nic jinýho, než se tomu přizpůsobit.

T: Potom, jak si uděláte v závislosti na situaci, testujete to nějak, nebo jsou nějaký situace, kdy to můžete přeskočit?

R:17 Ano, jedna z nejdůležitějších činností je pořád testovat. Testujeme v jakýkoliv fázi, to jsou ty playbacky. Musíme testovat téměř všechno, často, abysme byli efektivní. Takže i ty prototypy samozřejmě testujeme a když třeba potřebuju otestovat jenom to, kam ten člověk klikne jako první na nějakým screenu třeba, tak mě tady stačí se projít po bance a během pár sekund dostanu relevantní výsledky testu. Řeknu tady je aplikace, nebo v telefonu jim to ukážu, nějaký life prototyp a stačí mi, jenom, aby klikli na tlačítko a nebo b, a najednou mám tu odpověď, kterou potřebuju. Takže já si na začátku definuju, co potřebuju otestovat a podle toho, když vím, co je potřeba otestovat, tak hledám tu správnou techniku, jak to udělat. A musím se zamyslet, jestli to můžu dělat v rámci tý firmy, třeba v baráku někde u kolegů, které neznám třeba, anebo jestli musím jít ven na ulici a dělat to na jiných typech lidí. Závisí, kdo je cílovka.

T: Takže tohle, jak jste teď zmínil, to je nějaký guerilla research?

R:17 No to je o to, že třeba máte tam tři různý možnosti, jak nadesignovat nějakou obrazovku a neumíte si rozhodnout, podle čeho třeba vybrat. Tak uděláte si prostě rychlej test v baráku,

a to vám dá nějaký základní odpovědi.

No a když se dělá potom větší testování, tak buď to uděláme tak, že máme v jedné místnosti, když děláme s telefonem, tak kameru přidělám k telefonu, druhá kamera na toho testovaného uživatele, přinášíme to do druhé místnosti, kde sedíme a pozorujeme anebo využíváme služeb tady těch agentur, který dělají průzkumy a tam jsou ty jednosměrná skla a testuje se tam ve větší profesionální kvalitě, ale zas to stojí víc peněz. Takže podle toho, kolik máte peněz na testování, tak volíme to, jestli to děláme sami, nebo jestli jdeme za agenturou a necháme. Děláme to třeba my, jako lidi z banky, ale pronajmeme si prostory.

T: Takže lab svůj ve vaší společnosti nemáte?

R:17 No tady spíš to děláme hodně v bance, a tam vlastní lab máme, ale samozřejmě je ve výrazně nižší kvalitě než ty testovací laby, který jsou u těch agentur.

T: Jasný. V tom labu děláte klasické uživatelské testování, nebo máte nějaké háčky, nějaké odlišnosti?

R:17 Já nevím, co je klasický, takže tohleto jenom popisuju, že podle toho, co potřebujem testovat, tak si vymyslíme ty testy a pak je jdeme dělat, a ideální by bylo, kdyby se testovalo třeba každých 14 dní, záleží, kolik změn tam děláte, kolik testů potřebujete a tak dále. U těch digitálních produktů je potřeba to dostat mezi lidi, mezi nějaký větší počet lidí a v tu chvíli potřebujete mít nástroje, jak to změřit, když to používá třeba 1000 lidí.

T: Takže je tam nějaká analytika? To měříte v momentě, když už je to spuštěný nebo je to nějaký pilotní provoz?

R:17 No já to myslím pilot, a řekněte, že už máte MVP, který vám dá nějakou tu hodnotu pro toho uživatele s nějakým zážitkem, řekněte si, teďka to potřebuju, udělali jsme si malý testy pro 5 lidí třeba, několikrát jste to iterovali, vypadá, že by to takhle mohlo být v pořádku a potřebujem těch lidí výrazně víc, takže vybereme třeba 1000 lidí, abysme měli a řekneme, tady je nějaká testovací aplikace, do té nahrajete ten prototyp nebo ty propojíte s tím phonem, a ty lidi, když na to klikají a používají, tak vy pak dostanete analytická data, dle kterých můžete rozhodovat, můžete zjišťovat, kde jsou problémy, můžete v těch nástrojích některých dělat mapy, abyste viděli jak scrollujou, kam klikají a tak dále. Zaměřit se na ty data, říct "Tady vypadá, že je nějaký problém", tak uděláme zase kvalitativní testování a zjistíme si, co tady za ten problém na tom screenu třeba.

T: Jsou tam prototypy, který děláte přímo v kódu?

R:17 Tady to už je tak, když vezmu, že ta fáze toho designu, že už proběhla, já se teďka bavím o větších projektech, takže my vlastně máme odladěný a otestovaný prototyp z pohledu UX, včetně front-endu, a samozřejmě víme, že ty komponenty jsou vyvinuté a tak dále, kolegové vyvíjí back-endové systémy, to v určitý chvíli, prostě, když už je to dovyvinutý celý, tak to dáváme do testů, interních, to znamená funkčních testů, penetračních a tak dále a potom, když to máme otestovaný, tak to dáme do pilotu, spustíme to už ven lidem a nějaký omezený skupině, a odchyťujeme chyby, slabý místa, ladíme to a pak to vyrollautujem úplně na trh ven.

T: Jsou tam iterace?

R:17 Přesně tak, je tam něco, a samozřejmě spolu s tím ale vám už běží, že máte v backlogu, nebo už z těch testů vypadá, že je potřeba udělat nějaký change request, a vy to tomu týmu to zase dáváte zpátky to, co je potřeba předělat na základě tady těch dat a jedete v tom loopu. Tým vám začíná vyvíjet nějakou funkcionalitu, pak ji zase nasadíte, měříte to a tak dále do kola.

T: Já se vás zeptám na kvalitativní testování, jaký tam používáte metody?

R:17 Dávám těm lidem scénáře, takže scénáře, typicky představte si situaci, že stojíte u pokladny, máte zaplacený nákup a zapomněli jste PIN, tady jste přihlášená v mobilu do mobilní aplikace, jak budete postupovat? Takže i tímhle scénářem je navodíte nějaký situace, a pak koukáte, jakým způsobem ten člověk tu situaci v digitálním nástroji bude řešit. tam se doptáváte, ptáte se, co očekávají, že se stane, když na to klikne, klasika.

T: Jasný. A ohledně toho kvantitativního, jak jste říkal, že můžete to pustit rovnou pro stovky lidí ven, co tam přímo sledujete?

R:17 Tady řeknu zcela upřímně, tady s tím ty zkušenosti nemám tak velké, tady v té oblasti potom, neděláme projekty, že si to musíme rolloutovat na tisíce lidí a tak dále. Já tady mám nějaký set informací a nějaký zkušenosti malý, ale nebral bych to úplně relevantní, to znamená, ano, my nasadíme aplikaci, změříme tree grid, to znamená, na co ty lidi, kde na co klikají, co si kde spustějí. To je jedna věc. Druhá věc, že sledujeme heatt mapy a to scrollování, sledujeme, kde nám, z jakých obrazovek ty lidi vypadávají. To znamená, že najednou tady v té aplikaci, třeba příchodem nějaký služby bylo na vstupu 1000 lidí, a na druhým screenu už to bylo třeba jenom 700 a 300 odpadlo, takže pak nás zajímá level, proč ty lidi odpadli, proč těch

300 tam není, kolik těch lidí dojde až nakonec toho průběhu, toho procesu, a na základě tady těch dat potom budeme hledat důvody, proč se to takhle stalo.

T: Takže zase přecházíte ke kvalitě?

R:17 Přesně tak, vy vlastně uděláte na začátku celýho, uděláte kvalitu, abyste pochopil, pro koho, co děláte, proč, jaký máte reálný problémy a ty hluboký problémy nebo potřeby, pak z toho vydestilujete nějaký prototyp, už to vypadá, že ho máte otestovaný, že už všechno dobře funguje, ale na relativně malým vzorku, nažene tam hodně lidí a začnete dostávat z toho data, který jsou trošku jiný, jak jste očekávala, a vy pak můžete se zase vrátit k té kvalitě, zpětně ladit tu kvalitu a pochopit, co tam je špatně, a co se musí redesignovat.

T: Ano, ta iterace je hodně důležitá, projekt vlastně nikdy nekončí, a je to znázorněný v tom loopu.

R:17 Přesně tak. Já se ještě vrátím. Máme udělaný obrazovky, to znamená v nějakým nástroji, to není důležitý v jakým, máme tam textace, máme tam tlačítka, máme tam frontendový validace, bavíme se, jaký by tam měly být back endový validace.

Pro mě třeba důležitý je to, jestli to, co my nadesignujeme, tak jestli oni jsou schopní potom skutečně naprogramovat tak, aby to fungovalo, jak má, aby to běželo svižně, jak potřebujem. Protože v nějakým procesu třeba, když to bude trvat moc dlouho, třeba dvě minuty, tak nám uživatelé tu aplikaci zavřou, takže my ty vývojáře tlačíme k tomu, aby ten performance byl fakt dobřej.

No a vlastně ta fáze pro nás končí, nebo v tom, co dělám já, protože těm IT věcem já nerozumím, jsem k dispozici, aby se nás doptávali na nějaký věci, co oni potřebujou, a jakmile to vyvinou, začne se to testovat, tak my jsme pak u těch testů a pak děláme zase uživatelský testování už na reálný aplikaci.

T: U toho testování na reálné aplikaci sledujete nějaké metriky či analytiky?

R:17 Tam toho je celá řada, protože jak to pak ty vývojáři reálně naprogramujou, a i ty frontendy jak budou vypadat, tak aby bylo dodrženy všechny UXový standardy, tak to my kontrolujem, kontrolujeme samozřejmě společně s testerama potom, jestli všechny ty políčka fungují, jak mají a tak dále. Ty metriky jsou potom daný, to spíš dělají ty testeři pro nás...My si definujeme společně nějaký metriky a ty si pak hlídáme, nemám teď v hlavě, jaký všechny,

ale je jich hodně. Ještě pardon, ještě co se týká vůbec průběhu toho designu, nebo toho designování, tak potřebujeme sbírat zpětnou vazbu, na to třeba používáme Bake, nebo Invision taky to umí v sobě sbírat tu zpětnou vazbu od lidí a komentovat ten frontend, jak je jinak designovaný, aby byl v pořádku.

T: Když už jsme u těch nástrojů, zeptám se, jestli v tom high-fidelity designu prototypu používáte nějaké pokročilé nástroje?

R:17 Oni se hrozně mixují ty nástroje, no. To je projekt od projektu. Závísí, jestli ten tým to dělá sám, nebo jestli používáte ještě i jiný týmy.

T: No, já to právě pozoruju na odpovědích těch respondentů.

R:17 Ještě, co se týká nástrojů, v rámci celého procesu používám Mural, to je digitální canvas, digitální stěna, na kterou my si všíme veškerý výstupy projektu, to znamená máte flip chart, lepíky a tak dále, tak že nejenom, že nám to visí na stěně, zároveň to dáváme do nástroje Mural, který slouží pro týmovou spolupráci, i pro lidi, co pracují vzdáleně, že nejsou v podstatě na jednom místě, a pomocí toho nástroje, tam vlastně máme ty společný ty flipcharty, tak zároveň v rámci toho se dá spolupracovat na dálku, ať tam jsou ideační fáze, hlasování, jaký nápad je nejlepší a tak dále, jsou tam různé šablony na prioritizaci, na agilní fáze, na spoustu věcí tam jsou šablony, a zároveň se z toho dá dělat třeba prezentační výstup třeba pro management. Máme ty věci jak tištěný fyzicky, tak i v tom nástroji digitálně.

T: Nějaké další nástroje, které běžně používáte, vás napadají?

R:17 Slack jednoznačně na komunikaci v těch týmech.

Jira plus Confluence. Jira se používá hlavně pro spolupráci s IT, s vývojáři, a v tomhle je celý agilní vývoj u nás. Confluence pro dokumentaci, zadání a tak dále.

Na jiných projektech zase používáme Trello.

T: Co si pamatuju, tak Jira a Trello mají stejný účel, takže jenom záleží na projektu?

R:17 Přesně tak, a co těm lidem vyhovuje a jaká je složitost toho projektu, protože Trello stačí na malé projekty úplně v pohodě, ale složitější bych dělal v Jire, protože tam toho vložím mnohem víc a ty ajťáci jsou na to zvyklí.

T: Myslíte, že ten proces, jak jste mi popsal, jsme probrali tak nějak celý? Nebo jsou tam

nějaký další háčky?

R:17 Tam je takových háčků. Třeba jsme se vůbec nebavili o analýze konkurence, je to něco, co já vnímám jako důležitý, je to vlastně v té research fázi, děláme analýzy konkurence a vůbec je to o nějaký strategii potom toho zadavatele nebo toho klienta, že musíme pochopit, jaká je jeho strategie, jaké je jeho konkurenční diferenciator, abysme to co nejlíp měli a aby to dávalo vůbec smysl a zapadlo to do strategie té firmy. Nebo oddělení, je to jedno, jak to nazvat.

Takže je potřeba udělat kompetitivní analýzu.

Je to totiž tak, že já celý ten designový proces už úplně od těch zadavatelů, a tam já potřebuju líp pochopit vizi jejich firmy, nebo jejich strategii, co je trápí, a pak jdeme do těch detailů, co mají problém na stávajícím trhu, nebo jestli potřebují jen na nový trh a uspět na novém trhu nových zákazníků, zase tam je X různých faktorů a používáte tam trošku jiný techniky, který klasičtí UXaři nepoužívají, protože to je trošku jiná disciplína.

T: Teďka jste ještě zmínil, že máte agilní vývoj. To záleží na projektu nebo všechno máte Agile?

R:17 U nás celá firma přešla na agilní vývoj. To znamená agilní fungování, takže bylo podmíněný, že to tak musí být. Záleží, v jaký firmě jste. Jinak samozřejmě u některých projektů ten agilní vývoj jsme si moc nedávali, záleží, co řešíte, je to case by case.

T: Koukala jsem na náplň vaší práce na LinkedIn, a měli jste tam napsanou metodologii Design Sprint od Google, používáte ji nějak běžně?

R:17 Používáme to, když klient přesně ví, co chce, má tady jasné zadání s nějakým rizikem, a já si vyhodnotím, že ten Design Sprint je nejvhodnější na tu jeho potřebu. Já teďka mluvím teda obecně, ono se to těžko popisuje, respektive takhle, já to řeknu ještě jinak, u jedné firmy jsme použili Design Sprint na to, abysme ověřili, že je sdílení elektrických vozů v Praze je dobrý strategický záměr. Abysme si byli schopný tu hypotézu ověřit, tak jsme využili design sprint k tomu, abysme vytvořili prototyp, který vypadá pro uživatele, že už je to hotový, že ta kulisa je celá hotová, ale bylo to včetně třeba Facebooku, () kde se potká s tím produktem nebo službou. Ale před tím samotným design sprintem jsme dělali ještě validation boat, kde jsme si šli po tom, jaká je cílová skupina, jaký má problém a byli jsme si validovat pomocí krátkých rozhovorů, jestli ten problém skutečně existuje u té cílové skupiny.

Dělá se to i tak dost často, že třeba se nedělá pětidenní design sprint tak jak je, to dělám třeba já často, ale vezmou se třeba, že se udělá třeba jenom dvoudenní, že se to různě variuje, zase to je jenom sada nějakých technik a přístupů, který si upravíte podle potřeby.

T: Jak jsem procházela různými články na internetu a dokonce i na oficiální stránce Design Sprintu je napsáno, že je to framework, ale jinde je to napsané, že je to třeba metodologie nebo proces. Jak chápete rozdíly mezi tou terminologií? Čím se dle Vás liší například metodologie a proces?

R:17 Nevím, takhle, nevím, protože mi to je vlastně úplně jedno, nemám vůbec tuhle potřebu nad tím takhle přemýšlet, protože zase je to pro mě nějaký nářadí, který použiju v nějaký čas a jestli se to jmenuje tak nebo onak, je mi jedno.

T: Já si myslím, že to bude jeden z mých závěrů, protože dle mého názoru designeři si to pojmenovávají a moc neřeší to správný zařazení, jestli je to metodologie, proces a tak dále.

R:17 Já mám třeba knihu, která popisuje v porovnání Design Thinking, Design Sprint a Lean Canvas myslím, a to si čtete, je to, nevím 200 stránek, a ve finále zjistíte, že něco řeší líp věci na začátku, něco líp v prostředku, něco je úplně stejný, a vlastně je to úplně jedno.

T: Mohla bych Vás pak poprosit mi název té knihy pak poslat?

R:17 Napište mi do mailu, já ji mám v PDFku, takže bych mohl poskytnout.

T: Někde jsem četla, že Design Sprint využívá přístup Design Thinkingu, ale nevím, všude se to liší, co si o tom myslíte?

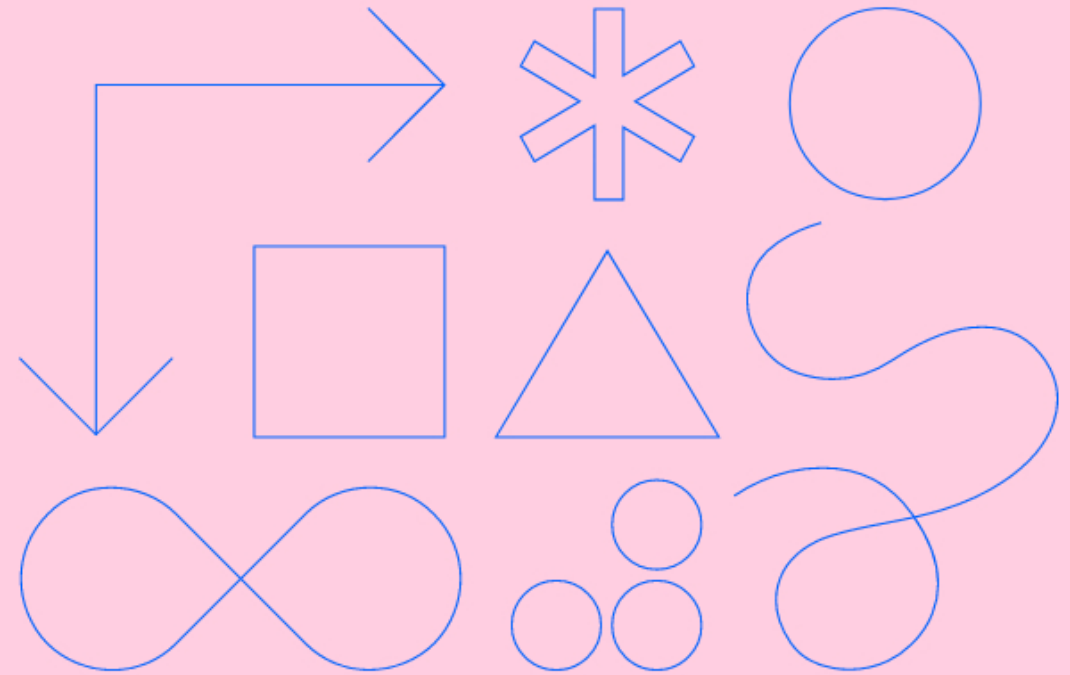
R:17 Ano, ten Design Thinking je tak velký, nebo tak široký záběr má, nebo Human Centered design má tak široký záběr, že ano, že se to prolíná, je to tak, že totiž na českém trhu teďka se začalo hrozně řešit design sprinty, a vždycky vznikne takový hype, všichni to používají, design sprint, design thinking a další, teďka Agile je hroznej hype, ale vlastně ve finále čím víc to umíte používat, tím radši ani neříkáte, jak se to jmenuje. Těm lidem ani neřeknete "teďka použiju Design Sprint, teďka použiju Design Thinking", je to designový přemýšlení, je to nějaký způsob práce pro mě, mám tady ty nástroje, je mi jedno, jak se jmenujou, já to tím lidem říkat fakt nebudu, akorát by je to rozptylovalo, by si člověk myslel, že tomu

rozumějí, a je mi to úplně jedno. A. samozřejmě je důležitý, že neznám všechno, neznám perfektně všechny ty techniky, o to ani nejde. Je potřeba si umět v tom vybrat to, co vám funguje, a to pak používat a umět to dobře předat těm lidem.

Enterprise Design Thinking

Design thinking shouldn't be controversial—it's simply the idea that everyone on a team should be focused on their users, first and foremost.

We built on that idea, adding strategies, tactics and activities to create a framework that uniquely scales design thinking across teams of all shapes and sizes, whether they are co-located or widely dispersed.



The Principles

The foundational elements of our approach

A focus on user outcomes

Who are you designing for, and

Restless reinvention

When's the last time you

Diverse empowered teams

what do they need?

We measure success by how well we fulfill human needs. Our users are more than just the people we make for, they're our partners in design.



rethought what you're making?

Everything is a prototype. Being essential—and staying essential—requires a continuous conversation with our users and clients, responding to their changing needs through rapid prototyping and constant iteration.



Do you have the right mix of makers?

Diversity is the bedrock of a dynamic team. By empowering people with different skillsets, backgrounds and perspectives to bring their unique points of view to the table, we generate more breakthrough ideas faster.



The Loop

A process of rapid iteration

Observe

To drive meaningful outcomes for our users, we must first gain a deep understanding of the challenges they face.

By constantly immersing ourselves in the worlds of our users, we ensure that our solutions always address real-world needs.

Reflect

Different people can interpret the same situation in very different ways.

Coming together to reflect on our observations helps us synthesize and analyze findings, building a more nuanced understanding of our users across the team.

Make

The only way to see an outcome is to make one—even if the idea isn't fully baked yet.

Rapid, low-fidelity prototyping allows us to simulate ideas and test hypotheses quickly and cheaply. The end result: solutions that are robust, effective, and battle-tested.



The Keys

Tactics for maintaining alignment

Hills

Hills are concise statements of the goals we aim to help our users accomplish. By making these goals explicit and evaluating them regularly, we align teams around a single shared mission.



Playbacks

Playbacks are regular check-ins that bring users, stakeholders and teams together to tell stories and exchange feedback. They allow us to measure progress on a regular basis while uncovering and addressing any misalignment that may exist.



Sponsor Users

Sponsor users are real-world users that provide teams with deep expertise and knowledge on the problems they're facing. They are crucial to keeping us aligned with our users' reality throughout the course of a project.





Explore our framework and start driving better, human-centered outcomes at any scale.

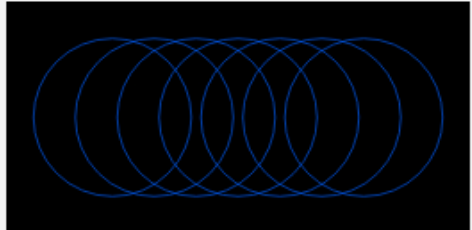
Enterprise Design Thinking



Keep exploring our approach



Design services
Let's define your strategy, create exceptional experiences, and



Design philosophy
Our beliefs drive everything we do. Design is about moving

drive better business outcomes.

[Learn more →](#)

people forward, both
emotionally and functionally.

[Learn more →](#)

[Privacy](#)
[Terms of Use](#)
[IBM.com](#)

[Twitter](#)
[Facebook](#)










Have questions? Please [email us](#).

Last updated 20 March 2020
Copyright © 2020 IBM

IBM



Настройки параметра cookie

-  **Courses** 
-  **Framework** 
 - Overview
 - Principles
 - Loop
- Keys**
-  **Badge criteria** 
-  **Toolkit**
-  **FAQ**
-  **Log in**

The Keys align us
The Keys help keep teams
focused and aligned on
outcomes that matter to users.

Hills



Playbacks



Sponsor Users



Hills align us as teams

Hills are statements of intent written as meaningful user outcomes. They tell you where to go, not how to get there, empowering teams to explore breakthrough ideas without losing sight of the goal.

Get in sync

Here's the truth: on complex projects, things don't always go as planned. A never-ending stream of feature requests and technical roadblocks threaten to derail progress.

and technical roadblocks threaten to derail progress, delay releases, and throw even the healthiest teams out of alignment. Despite these uncertainties, how can a team stay true to a project's intent?

Hills communicate our intent for a project with clarity and flexibility. They frame problems as intended user outcomes, not predetermined implementations, empowering teams to discover breakthrough solutions. They help us keep the eye on the prize, even in spite of the many challenges that stand in our way.

Anatomy of a Hill

To write a Hill, start with the user you want to serve. Next, specify the outcome you want to enable them to achieve, and the differentiator that will make your solution worth their while. We refer to these elements as the **Who**, the **What**, and the **Wow**.

A good Hill is implementation-agnostic. It should specify what users are trying to accomplish, not a tool they'll use to do it. If you read your Hill back and it feels like it already describes a specific implementation, take a step back and try again.

Who

Who are your users? Make it clear who you aim to serve—and who you don't.

What

What's the need they're trying to meet? Turn user needs into project goals.

Wow

How will you differentiate from competitors? How will you measure

success?

Examples

A GMU-based sales leader can assemble an agile response team in under 24 hours without management involvement.

IBM Connections, 2012

It should take no more than 30 minutes for a developer to build and run an app using IBM and 3rd party APIs.

IBM Bluemix, 2014

I believe that this nation should commit itself to achieving the goal [...] of landing a man on the Moon and returning him safely to Earth.

John F. Kennedy, 1961

Managing with Hills

If you're on a product team, Hills are owned by Offering Management and defined in collaboration with Design and Engineering. If you're on a service team, Hills are owned by the senior client stakeholder but defined in collaboration with the delivery team. Work with your client to arrive at well-defined Hills your team can feasibly achieve within your constraints.

Don't worry about writing perfect Hills on Day One. Hills should evolve based on your understanding of the problem. As you iterate, hold Hills Playbacks early and

problem. As you iterate, hold Hills Playbacks early and often. Your Hills can change right up to Playback Zero—that's when you need to really commit.



Three Hills, one Foundation

You can do anything, but you can't do everything. Hills should reflect an investment in the most valuable outcomes for your users, and the most important differentiators for your organization. That's why we strongly recommend that a project takes on no more than three Hills at any time. This helps you maintain a focus on a manageable set of goals.

In addition to the three Hills, invest a portion of your resources to the Foundation to either fix issues from past releases or put a down payment on groundwork for your project's future.

Commit resources

Allocate resources to your Hills and Foundation based on their relative value to your users and your organization. Form [Diverse Empowered Teams](#) around each Hill and equip each one with the expertise and authority needed to deliver their outcome independently. Strive to recruit at least one [Sponsor User](#) per Hill.



Once resources have allocated to a Hill, treat them as thread-safe investments. Hills provide the language to have outcome-driven conversations around your

</>

have outcome-driven conversations around your resources. If a Hill needs additional resources, base your decision to reallocate on the value of each investment.

For example: let's say you've allocated 25% of your resources to each of the three Hills, and the remaining 25% to the Foundation. If something in the Foundation goes wrong, ask yourself: is it worth the risk of diverting resources from a Hill to fix it?



Break them down

Sometimes a Hill is necessarily complex and might benefit from another level of decomposition to further divide the work. If you choose to write Sub-Hills, make sure each one is still a proper Hill that, if independently released, still delivers meaningful value to users.

Overview

The Keys

Next

Playbacks

- Courses
- Framework
 - Overview
 - Principles
 - Loop
- Keys**
- Badge criteria
- Toolkit
- FAQ
- Log In

The Keys align us
The Keys help keep teams
focused and aligned on
outcomes that matter to users.

Hills



Playbacks



Sponsor Users



Playbacks align us across time

**Stay focused on user
outcomes**

In a Playback, users are the
stars of the show. Give them

Playbacks bring stakeholders into the loop in a safe space
to tell stories and exchange feedback. They reveal
misalignment and measure progress against the big
picture problem you're solving.

Stay in sync

In practice, not everyone has time to be in the loop on
every project. If you're a project stakeholder, it might feel
like the team has drifted off course over time. If you're an

state of the show and then a face and introduce them by name. Bring your audience through the experience of what it's like to be a user. The more empathy your audience can have for users, the more valuable their feedback will be.



like the team has drifted on-course over time. If you're on the team, it might feel like your stakeholders are out of touch with what your team has learned about the problem and solution. How do you keep teams and stakeholders aligned across time?

Playbacks are a time to bring stakeholders into the loop to reflect together. They're a safe space to tell stories and exchange feedback about the work. Holding Playbacks consistently keeps teams and stakeholders aligned and in sync on a project's ever evolving situation.

Anatomy of a Playback

Playbacks come in all shapes in sizes. You can hold them one-on-one or with a larger group. You can showcase low-fidelity sketches or polished demos. Hold them anytime you need feedback from stakeholders, but consider scheduling them at regular milestones.

1) Invite stakeholders

Consider the work you intend to share, and the stakeholders it might affect. If you're a software team, maybe your legal counsel needs to know you're using a new open-source library. Maybe your sales teams need to know what's next on the roadmap.

If you're not sure who to invite, err on the side of inclusivity. Playbacks bring stakeholders together across organizational silos and levels of hierarchy, bringing diverse perspectives into the conversation and promoting a culture of transparency and inclusion.

2) Tell your story

Features and requirements are forgotten. Stories endure.

Stories show context. They have characters, relationships, and plots. Stories reveal a holistic picture of what makes up a user's experience and help audience understand the stakes in a way that goes beyond project line items. In other words: stories make us care.

3) Listen for feedback and misalignment

Whether they're an intern or a senior vice president, good feedback can come from anyone. Give everyone a chance to make their feedback heard. Capture what you hear without judgement.

Playbacks reveal alignment or misalignment on a team. If a Playback goes well, congratulations—you're one step closer to moving forward. If disagreements arise, don't panic. It's time to take another loop around the problem and try again.

Managing with Milestone Playbacks

You can hold a Playback anytime you need feedback. However, it's helpful to schedule Milestone Playbacks at critical moments in the project when your team and stakeholders need to come together and agree on how to move forward. Though each team will have their unique milestone moments, here's an example of how a typical software product team might set up their milestones.

In your work

Aim to have a Hills Playback as early as possible. As you refine your Hills, continue to hold them as often as you need. Instead of trying to get your Hills right on the first try, move forward and iterate on them as you learn more.

In your work

It can take time for teams to reach consensus. Don't wait until Playback Zero to get investment from stakeholders. Hold draft Playbacks ("Playback -2", "Playback -1" and so on) leading up to Playback Zero. Iterate until you've reached alignment

Hills Playbacks

At the beginning of the project, the team schedules a Hills Playback to ensure that all stakeholders agree on the project's intended outcome.

The team opens the Hills Playback by sharing what they know about their users, where their product's current user experience falls short, and what's at stake. They discuss the project's Hills, Foundation, and proposed resource allocation.

After a successful Hills Playback, the team breaks down into their sub-teams. Each sub-team explores potential solutions to take on their assigned Hill.

Playback Zero

Once the team believes they've reached a proposed solution for each Hill, they schedule their next milestone: Playback Zero. Playback Zeros are a time for the team and stakeholders to agree on what the team will actually commit to deliver.

During Playback Zero, the team focuses on their proposed user experience. They tell a realistic, compelling story of a complete user journey for each of their Hills, visualizing the proposed solution in mid-fidelity: low enough to leave

agreements

room for refinement, but high enough to get meaningful feedback. They travel through the solution at a high frame rate, moving through each screen the way a user might move through them.

After a successful Playback Zero, the team breaks their proposed solutions into agile epics and user stories, and begins to deliver real production code.

In your work

Hold Delivery Playbacks after significant delivery milestones—for example, at the end of each sprint, or after you've achieved a Hill.

Delivery Playbacks

At the end of each sprint, the team holds Delivery Playbacks to review the overall user experience and measure progress against their Hills.

Instead of relying on mock-ups or prototypes, the team runs the Playback using the real working solution. But unlike simple end-of-sprint demos, Delivery Playbacks tell the user's end-to-end story through the solution, helping the team identify important user experience gaps they need to prioritize.

After a successful Delivery Playback, the team leads discuss whether the product is ready to release to real users.

In your work

Before you hold a Client Playback, make sure you have the necessary legal agreements in place to share

Client Playbacks

As the solution develops, the team holds Playbacks with important clients who have agreed to sign a non-disclosure agreement. In Client Playbacks, the team presents their product's roadmap, their three Hills, and the user experience they intend to deliver. In return, the

confidential information.

clients provide feedback for the team to continuously improve their offering.

Overview

The Keys

Next

Sponsor Users

- Courses
- Framework
 - Overview
 - Principles
 - Loop**
 - Keys
- Badge criteria
- Toolkit
- FAQ
- Log in

The Loop drives us
Understand the present and
envision the future in a
continuous cycle of observing,
reflecting, and making.

Observe



Reflect



Make

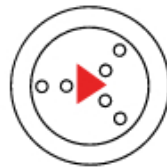


Give concrete
form to
abstract ideas

We all get caught in “analysis paralysis” sometimes. It’s tempting to put off making because we aren’t confident we have enough understanding. Sometimes we’re just afraid to share ideas before they’re fully baked. Some of us are conditioned to save making for last.

But at the end of the day, the only way to see an outcome is to make one. Making gives form to abstract ideas, giving you the chance to try out new ideas and see them take effect in the real world. The earlier you make, the faster you learn. Summon the curiosity to try out unexplored ideas. Have the audacity to put your ideas into the world. You might be wrong—and there's nothing wrong with that.

When you go to make, ask others to participate and build on your ideas together. Collaborating with your team members is often where your best ideas are born.



Explore possibilities

Don't wait until an idea is perfect—it won't happen. Think with your hands to uncover new ideas in real time. Find out what works and what doesn't. Take advantage of happy accidents. When you've run out of ideas, invite others to respond, remix, and transform what you've made. You never know what you might learn from others.



Communicate ideas

Are we seeing the same thing? A picture is worth a thousand words, so don't tell people your idea; show them. Get your ideas across by making something that expresses your intent. Come up with your story and show them why it matters.



Prototype concepts

Prototypes are experiments that help to validate or invalidate your hypotheses and assumptions. Although it's helpful to think of everything you make as a prototype, low-fidelity prototypes can help simulate ideas and test hypotheses quickly and cheaply. No need to make it perfect—just make it appropriate for the feedback you need.



Drive outcomes

Once you've committed to an idea, turn your intent into an outcome. You don't need to know everything to get moving. Listen, learn, and course-correct as you work out the details. Remember: everything is a prototype—even in-market solutions. Fail early and learn fast.

Consider these questions

If you don't know where to start, consider the answers to these questions. If you come across a question that you haven't explored, stop talking and start making.

What's possible?

- What could we make?
- What ideas can we combine?
- How else might we make it?

What's the story?

- What's our big idea?
- What's the intended outcome?
- How do we show it to others?

What's the concept?

- What is its form?
- What are its parts?
- How do the parts relate?

How do we deliver?

- How do we build it?
- How do we deploy it?
- How do we maintain it?

Overview

The Loop

Next

The Keys

- Courses
- Framework
 - Overview
 - Principles
 - Loop**
 - Keys
- Badge criteria
- Toolkit
- FAQ
- Log in

The Loop drives us
Understand the present and
envision the future in a
continuous cycle of observing,
reflecting, and making.

Observe



Reflect



Make

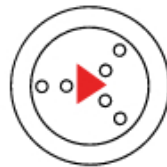


Give concrete
form to
abstract ideas

We all get caught in “analysis paralysis” sometimes. It’s tempting to put off making because we aren’t confident we have enough understanding. Sometimes we’re just afraid to share ideas before they’re fully baked. Some of us are conditioned to save making for last.

But at the end of the day, the only way to see an outcome is to make one. Making gives form to abstract ideas, giving you the chance to try out new ideas and see them take effect in the real world. The earlier you make, the faster you learn. Summon the curiosity to try out unexplored ideas. Have the audacity to put your ideas into the world. You might be wrong—and there's nothing wrong with that.

When you go to make, ask others to participate and build on your ideas together. Collaborating with your team members is often where your best ideas are born.



Explore possibilities

Don't wait until an idea is perfect—it won't happen. Think with your hands to uncover new ideas in real time. Find out what works and what doesn't. Take advantage of happy accidents. When you've run out of ideas, invite others to respond, remix, and transform what you've made. You never know what you might learn from others.



Communicate ideas

Are we seeing the same thing? A picture is worth a thousand words, so don't tell people your idea; show them. Get your ideas across by making something that expresses your intent. Come up with your story and show them why it matters.



Prototype concepts

Prototypes are experiments that help to validate or invalidate your hypotheses and assumptions. Although it's helpful to think of everything you make as a prototype, low-fidelity prototypes can help simulate ideas and test hypotheses quickly and cheaply. No need to make it perfect—just make it appropriate for the feedback you need.



Drive outcomes

Once you've committed to an idea, turn your intent into an outcome. You don't need to know everything to get moving. Listen, learn, and course-correct as you work out the details. Remember: everything is a prototype—even in-market solutions. Fail early and learn fast.

Consider these questions

If you don't know where to start, consider the answers to these questions. If you come across a question that you haven't explored, stop talking and start making.

What's possible?

- What could we make?
- What ideas can we combine?
- How else might we make it?

What's the story?

- What's our big idea?
- What's the intended outcome?
- How do we show it to others?

What's the concept?

- What is its form?
- What are its parts?
- How do the parts relate?

How do we deliver?

- How do we build it?
- How do we deploy it?
- How do we maintain it?

Overview

The Loop

Next

The Keys