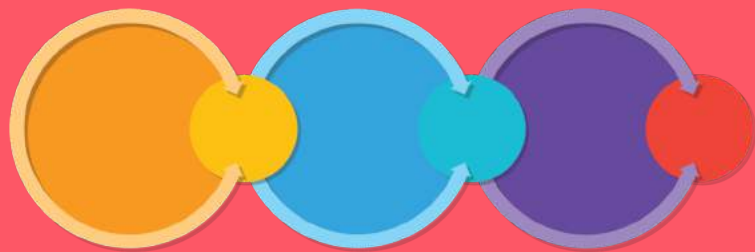


设计冲刺实练坊



创业者和产品设计者的白皮书

欢迎！

设计很重要，速度也很重要。如何才能两者兼得？在这本手册里，我们收集了允许进行设计冲刺的行业最佳实践：快速原型并测试会话。来自敏捷、设计思维和游戏领域的用户体验专家会很熟悉这些最佳实践。同时，我们也希望那些刚开始设计实践的团队能很容易实践这些。

我们希望你能喜欢这本书，希望它能激励你为团队创造有趣而有成效的冲刺。

Nadya ttirekova
& Google 冲刺大师

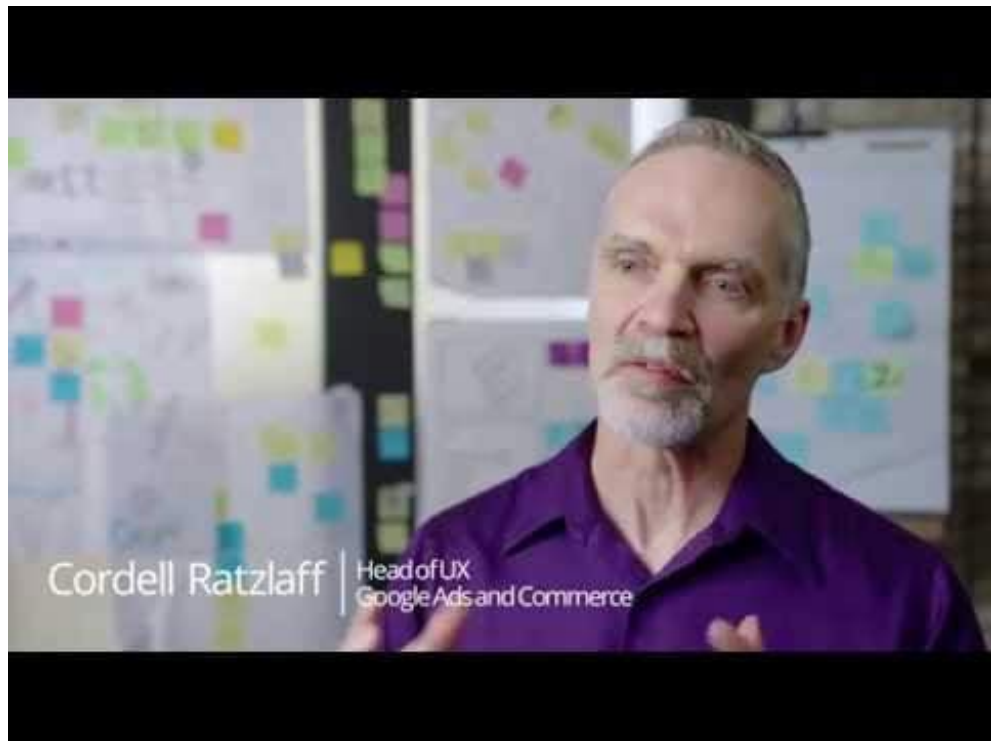
Mountain View, March 2015



什么是设计冲刺？

设计冲刺是一个框架，帮助任何规模的团队在**2-5**天内解决并测试设计问题。设计冲刺的想法来源与敏捷框架。设计思维的想法是由**IDEO**和**Stanford**的设计学院开发的。由于**Google** 用户体验团队，**Google**风投和**Goole X** 和跨行业的团队的广泛使用，这个框架适应了“设计冲刺”的想法

虽然设计冲刺在**Google**很受欢迎，他们也被创业公司和任何规模的公司使用。



“Design sprints at Scale” 4 min video about the largest sprint to date.

什么是冲刺大师？

冲刺大师是团队的领导者。他需要识别冲刺过程中的挑战，带领团队一起经历每个阶段。这个特殊的决策需要深入理解用研的方法、战略、促进和谈判。发展这些技能确实需要时间和实践，但我们了解到，这个角色在协调团队、确保成效方面起了至关重要的作用。

通常情况下，冲刺大师是用研的研究员和设计师：他们是对设计过程有深入理解并不惧怕挑战自己的团队以便快速合作和共赢的领导者。





冲刺大师需要做什么？

规划冲刺

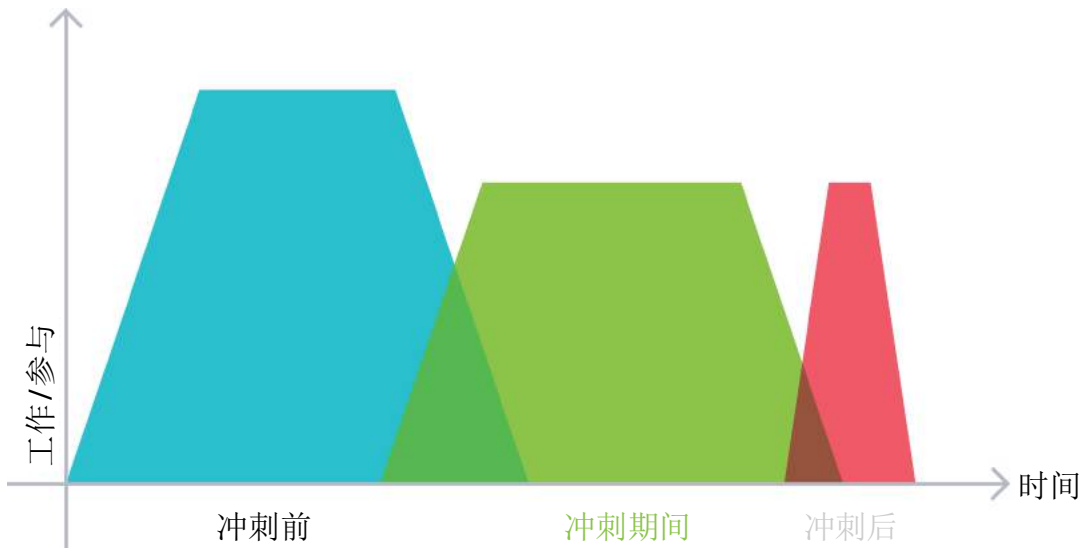
典型的冲刺大师工作流程

设计冲刺是设计东西，所以这是冲刺大师的工作。

一个好的冲刺大师需要遵循冲刺前、中、后的工作任务流。

他们的成功取决于，短时间内领导团队、项目管理和理解用户体验方法论的能力。

这项工作需要花费时间。为每一天的冲刺时间做1天的准备工作。

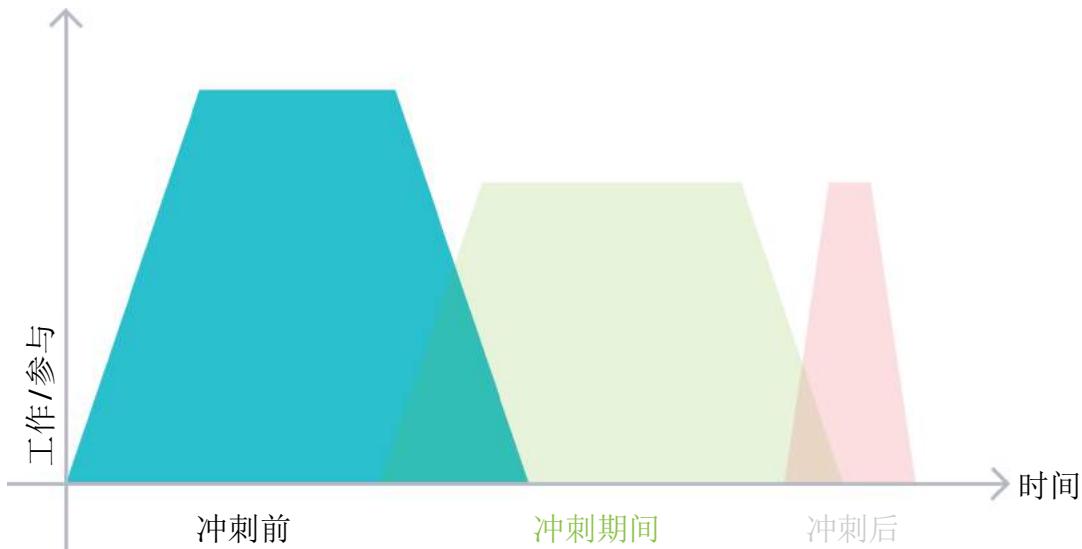


冲刺之前

冲刺之前的关键任务是设定一个冲刺任务将会围绕的有意义的挑战。一个好的设计挑战是鼓舞人心、简短、明确用户组群且和冲刺交付的。

其次，冲刺大师需要邀请团队，并为设计冲刺的理解和验证阶段安排好简短访谈和用户研究的事宜。

最后，准备一个辅导员模板并预定好房间以确保冲刺顺利进行。



写一个设计简介

- 定义调整
- 发布的时间表

邀请团队

安排简短访谈

安排用户测试

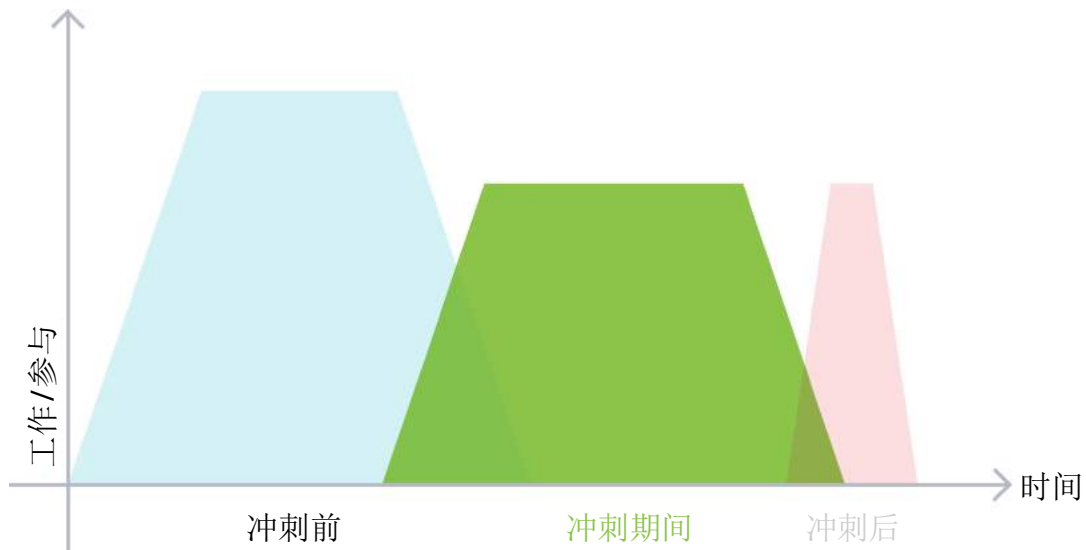
准备辅导员模板

准备房间

冲刺期间

当冲刺开始时，冲刺大师扮演辅导员的角色，他们宣布日程表和练习，控制时间并邀请所有人积极参与。

通常团队必须从最初的计划中改变方向，冲刺大师需要确保团队及时作出决策并且按时完成目标。



准备空间

促进

任命领导人

路线更正

解决冲突

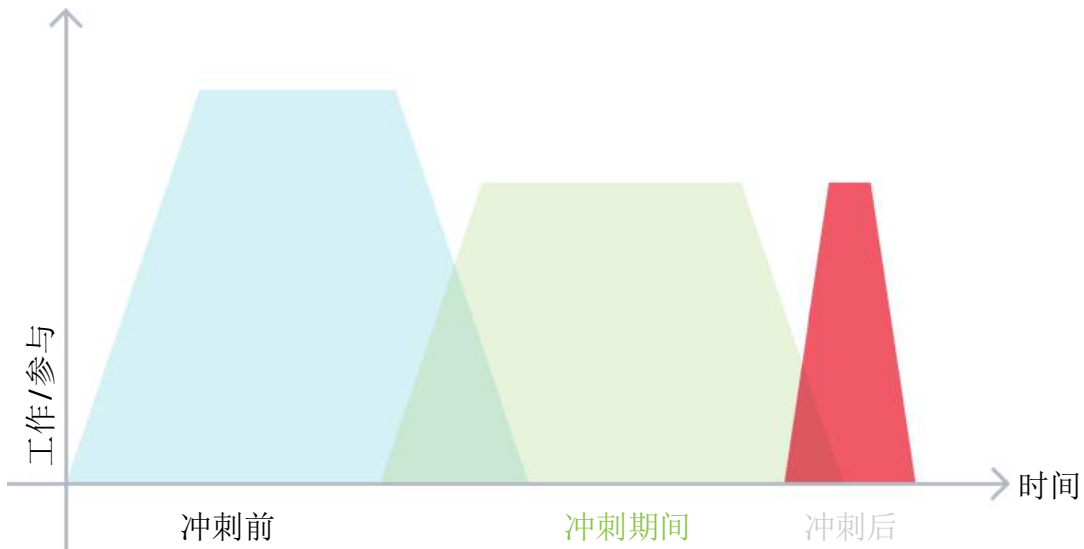
每日检查

每日邮件摘要

庆祝

冲刺后

冲刺通常是在令人兴奋和喜悦的情况下结束：团队在**2-5**天内创造了不可能的事情。一个好的冲刺大师通过制定后续计划，分享结果，调查参与者以学习如何在未来更好的冲刺，从而保持巨大能力。



创建启动路径
文档
总结邮件
设计冲刺的调查
接下来的冲刺计划

冲刺前

冲刺挑战声明

在冲刺开始前，冲刺大师需要为团队选择关键挑战。这些将会驱动所有的工作和测试。一个好的挑战声明如下：

- 1 与团队目标紧密相关
- 2 鼓舞人心的
- 3 专注于目标受众或目标细分市场

示例 / Chrome Kids 挑战

设计一个为4-7岁儿童提供直观的平板阅读体验APP，并专注于14年Q4发布。

交付

用美化过的模型和可点击的原型进行测试。

选择并邀请冲刺团队

冲刺团队应该包括设计师，工程师，产品经理和专家。

理想的组织规模是5-8个人。大团队应该拆分成小团队，基于交付需求分担单独或相同的挑战。



设计师



设计师



工程师



原型制作者



冲刺大师



研究员

领导当前产品的设计 评审

设计评审允许冲刺大师了解产品并验证他们选择正确的挑战来关注。这一步特别有用为现有的项目或者你加入的任何工作已经被完成的团队。

一个有效的设计评审将包括：

- 1 采访主要利益相关方，和领导项目的人
- 2 审核所有当前文档
- 3 审核所有相关的用户研究
- 4 审核当前设计
- 5 识别或审核核心用例



准备冲刺模板

冲刺模板用于促进冲刺。它包括一个计划和作为冲刺的方法论集。

你可以通过查看本手册，选择正确的方法或用你自己的方法。

材料设计的冲刺版的一个例子

产品设计冲刺

5天冲刺

准备用品

冲刺需要一套简单但有用的用品：
记号笔，纸张，胶带，便利贴，
投票点，计时器和一个钟铃或者
厨房定时器

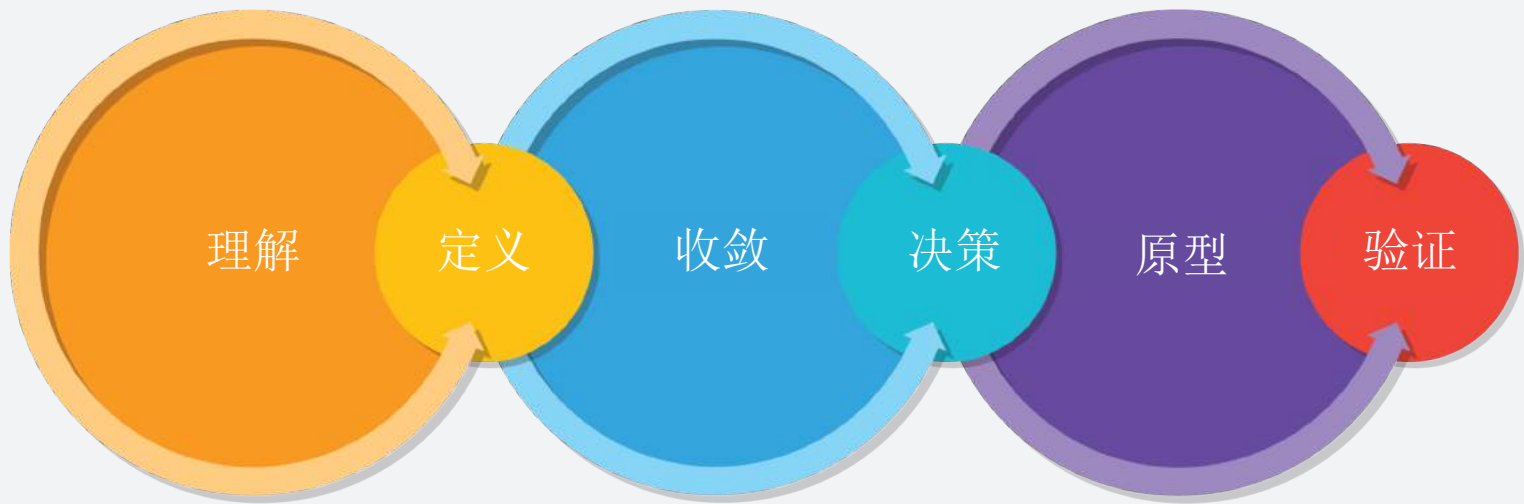
零食和咖啡很有用，但不是必需的。



如何建立自己的冲刺流程

冲刺方法

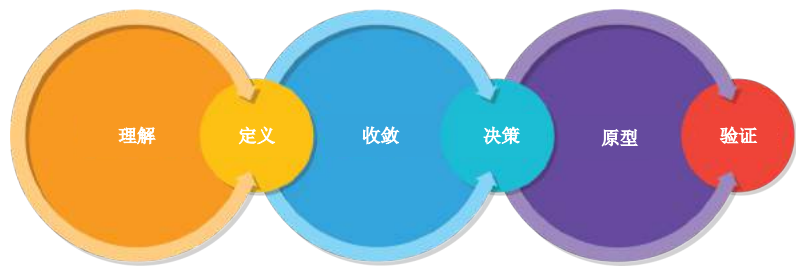
冲刺6阶段



冲刺6阶段

每个设计冲刺都会经历设计思维的6个阶段。设计思维的想法是IDEO创建的，并通过斯坦福的设计学院扩展。他对于解决问题非常有用。

理解这六个阶段有助于冲刺大师建立一个伟大的冲刺。

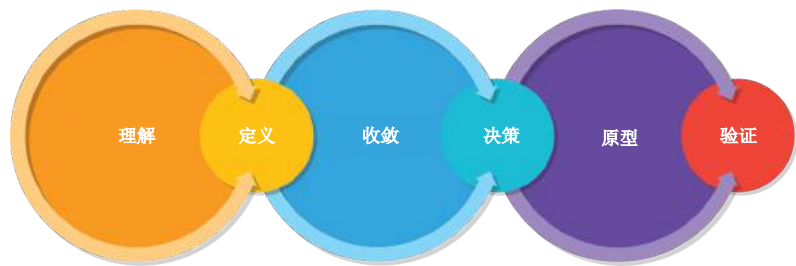


- 1 理解**
什么是用户需求，业务需求和技术能力？
- 2 定义**
什么是关键战略和重点？
- 3 收敛**
我们如何探索尽可能多的想法？
- 4 决策**
选择迄今最好的想法。
- 5 原型**
创建一个方便测试用户想法的模型。
- 6 验证**
与用户，业务利益相关方和技术专家一起测试想法。

每个阶段的方法

每个阶段都可以包括设计最佳实践，称之为方法，比如“用户调研”或者“竞争概况”。

这里有超过**40**种可能的方法，你并不需要使用所有的方法。选择正确的方法冲刺或者创造你自己的最佳实践。



理解阶段的方法论

- 商业目标的简短访谈
- 当前和未来技术能力的简短访谈
- 用户访谈
- 在产品使用群体里访问用户
- 利益相关者地图
- 竞争概况

+ 更多

理解阶段的方法

关于业务目标、技术及用户研究的**360度**简短访谈

用户访谈

在产品使用群体里访问用户

利益相关者地图

竞争概况

总结学习内容

360度的简短 访谈

简短访谈让冲刺团队从不同的
维度理解问题。

访谈应该包括：

- 1 业务目标和成功指标 / 5 min
- 2 技术能力和挑战 / 5 min
- 3 相关用户研究 / 5 min



竞争概况

还有哪些产品和服务能鼓舞团队？简要回顾3-10个相似的项目是一个很好开始冲刺的方式。

例如，如果团队在开展在线商店体验，他们可能想要访问类似Google Play这样的网站，并列出具他们喜欢或不喜欢的名单。

The image shows a screenshot of the Google Play Store interface. At the top, there is a search bar with the text "Search" and a magnifying glass icon. Below the search bar is a navigation menu with the following items: Store, Apps, Movies & TV, Music, Books, Newsstand, and Devices. To the right of the navigation menu, there are several sections of featured content:

- New + Updated Games:** This section features six game tiles. From left to right: "Smoothie Swipe" by SQUARE ENIX, Ltd. (FREE); "BLOOD & GLORY: The Glu" (FREE); "Sniper 3D Assassin" by Fun Games For Free (FREE); "GAROU: MARK OF SNK PLAYMORE" (\$3.99); "Two Birds word game" by Flakstapel (FREE); and "Grudgeball - Regular" by Cartoon Network (\$2.99).
- Popular Apps + Games:** This section is titled "This week's hot titles" and features six app/game tiles. From left to right: "Duolingo: Learn Languages" by Duolingo (FREE); "SimCity BuildIt" by ELECTRONIC ARTS (FREE); "YouTube Kids" by Google Inc. (FREE); "Frozen Free Fall" by Disney (FREE); "A&E" by A&E Television Network (FREE); and "Bjeweled Blitz" by Electronic Arts Inc. (FREE).
- Movie Gift + Deals:** This section is titled "Google Play's 3rd birthday blowout" and features two promotional tiles. The first is for "Transformers" (Action & Adventure) by Hasbro, described as "Dueling alien races, the Autobots and the Decepticons, bring their battle to Earth, leaving the future of Earth in their hands." (FREE). The second is for "Thank Me Later" by Drake, described as "Thank Me Later is the debut studio album by Canadian recording artist Drake." (\$0.99).

At the bottom of the page, there is a large pink banner with a red gift box and a blue gift box. Below the banner, there are more promotional tiles, including one for "Morning Phase" by Beck and one for "Discovery".

用户访谈

用户是产品好坏的最终判断者。这也是为什么通过寻找和访谈用户开始冲刺是一个好主意。

用户访谈的问题应该包括用户使用的特殊产品和什么是他们喜欢或不喜欢的内容。

当设计新产品时，访谈可以关注用户解决问题的其他方式。



实地考察

在某些情况下，访谈本身并不比在用户使用产品的时候访问用户更实用。

例如，如果为技术支持团体设计产品，访问他们工作的办公室和他们会面的地方是有用的。

实地考察包括所有的用户访谈的最佳实践，但另外也允许团队了解背景。



利益相关者地图

产品和服务经常需要为多种类型的人设计。利益相关者地图列出了情况中所有可能的相关人员。

30 分钟操作方法

- 1 列出项目中所有可能的利益相关方/
10 min
- 2 将利益相关者归入有意义的部分/
2 min
- 3 确定你将在设计冲刺阶段以什么顺序设计哪些利益相关者
- 4 计划需要查找的活动并考虑建造一个团队为每个组工作



一个医疗环境中利益相关者群体的例子

总结学习和初步想法

通过分享人们提出的初步想法和洞见来总结冲刺的理解阶段是很有用的。

用便利贴分享想法并且按主题排列。投票选出最好的想法，那些带来最多洞见的想法应该被追随。这个练习是“第一次确认”并不是决定方向的最终决定。团队会持续学习并在后续的阶段做决策，所以这个时点没有什么是最最终的。

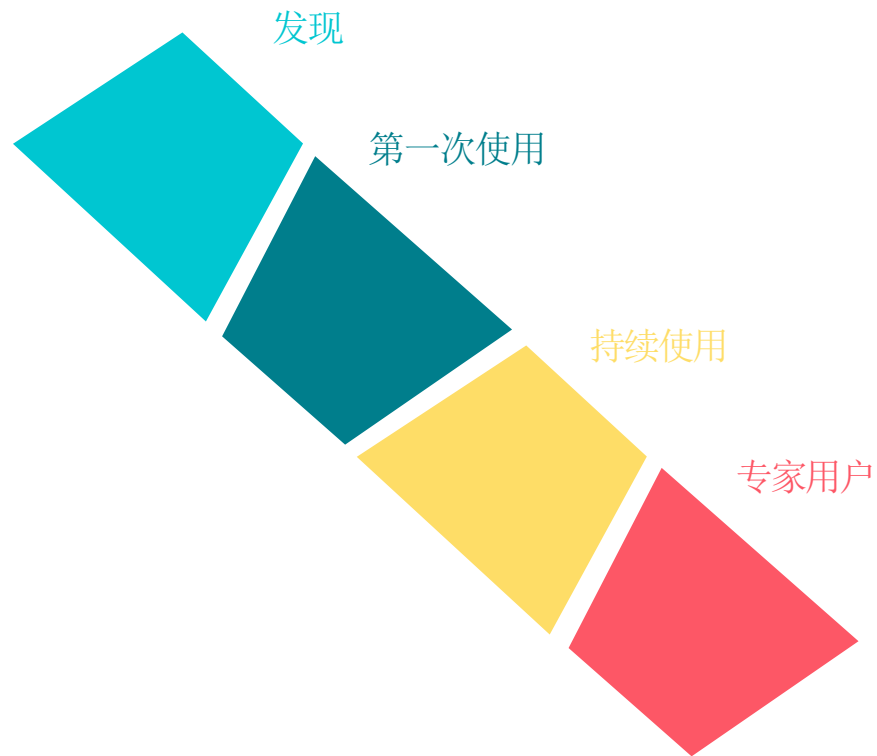
有关更多信息，阅读有关IDEO归属的更多“我们如何？”方法的文章，有一系列的在线文章做了貌似。



客户体验历程

冲刺设计的定义阶段将想法分解成有意义的分类且定义好战略。

其中一个方法就是创建一个用户体验历程：这是一张列出某人从了解产品到成为专家用户所经历的所有历程的地图。

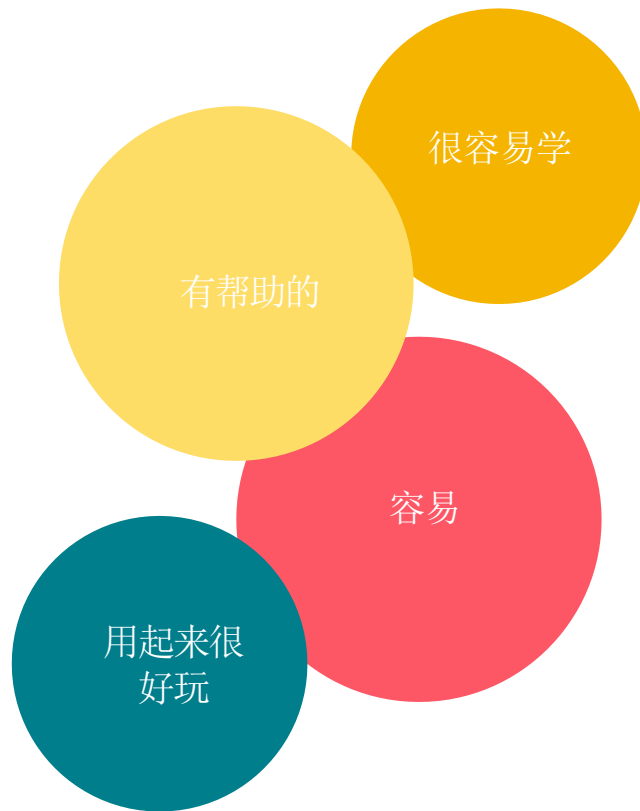


定义设计原则

你希望用户用哪三个词描述你的产品？对一些产品，用户很容易发现它并获得乐趣非常重要；对其他人来说，他们全面而强大更加重要。

列出你们团队个人在乎的所有可能的设计原则，并选择作为一个团队的最好的想法。

在冲刺结束时，你可以让用户用三个词描述原型并且和你的初衷对比。



第一条推文

想象一下现在是你发布产品的时刻。你发出的第一条推文是什么？

写作能帮助团队将策略集中在140个字甚至更少。

为一个烹饪应用发布推文：



“喜爱烹饪？下载 **MasterChef**，一个超过100万食谱的烹饪应用。”

收敛阶段的方法

5分钟内绘制8个想法

5分钟内绘制1个想法

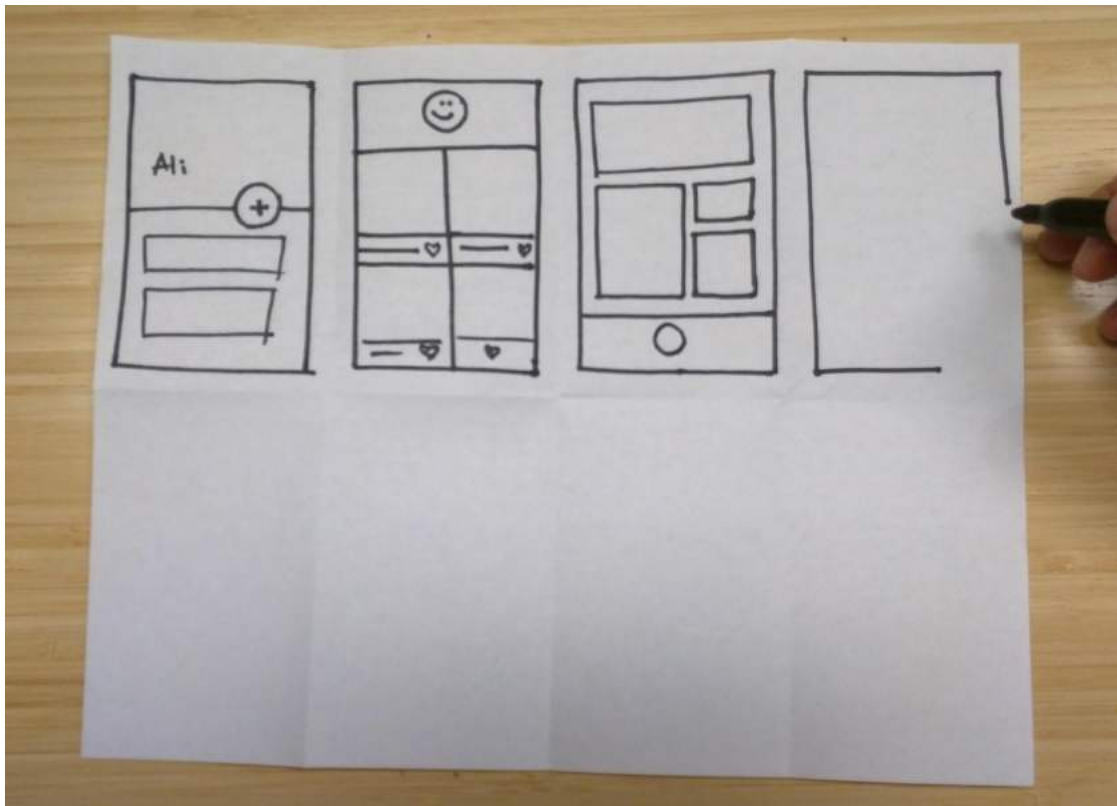
5分钟内绘制1个故事板

5分钟内绘制8个想法

这是一项源于游戏风暴研讨会的伟大技术。它邀请团队单独工作并在5分钟之内绘制8个想法。这是一个很好的热身练习。

7分钟的操作方法

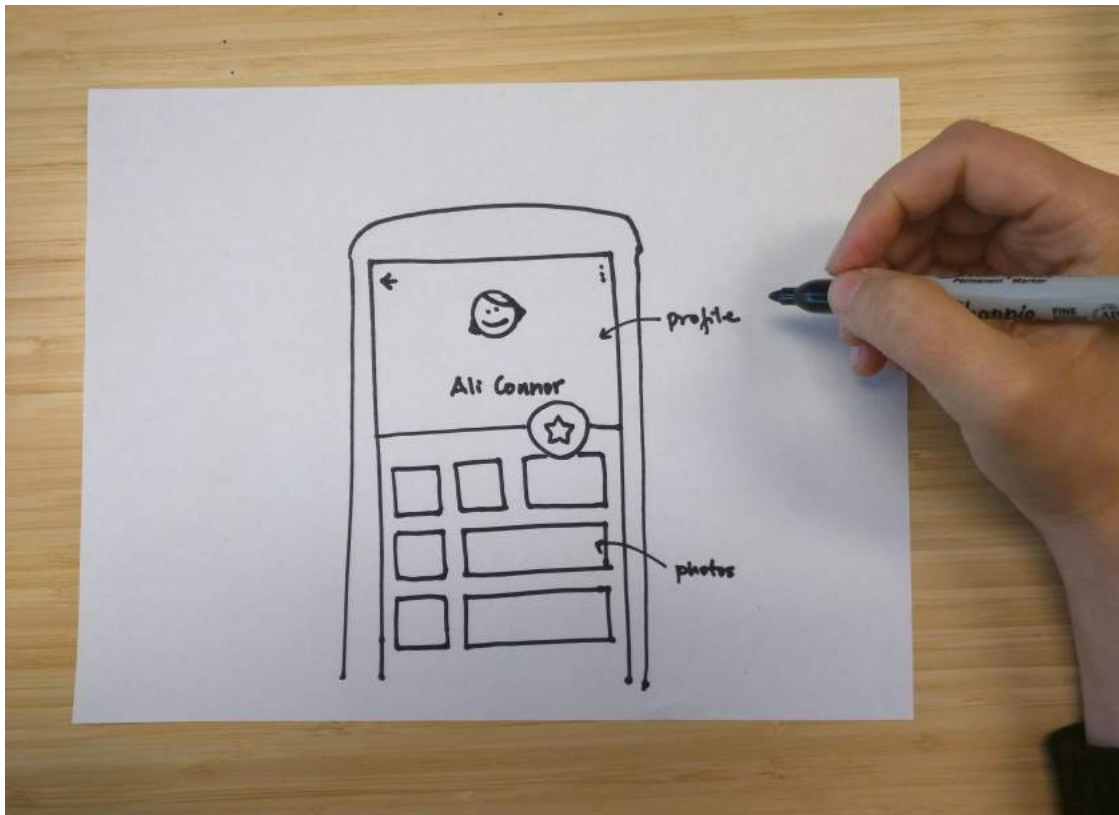
- 1 给每个人一张纸，并让他们折叠三次。1 min
- 2 让团队打开纸，并请他们注意8个矩形格子。
- 3 让他们在5分钟之内画出8个想法，每个矩形一个。/ 5 min



5分钟8个想法：团队开始热身。

5分钟内绘制1个想法

继续上一个练习。要求团队单独工作，在5分钟内绘制1个想法。

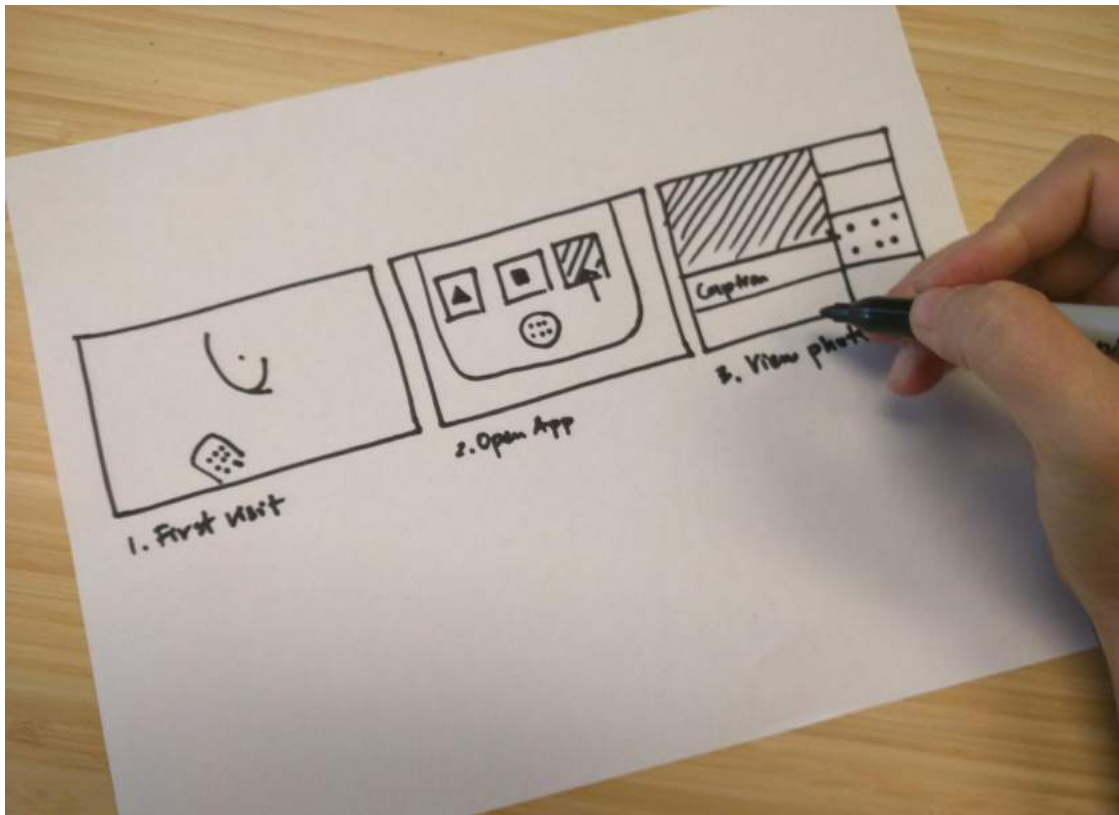


5分钟内绘制1个想法: 更好的理解细节

5分钟内绘制1个故事板

有时候，想法太复杂以至于无法用1页纸表达，这也是你的团队需要以故事或流程思考的时候。

要求你的团队画一个用户所有关键步骤的故事板。如果你的团队不熟悉设计，鼓励他们考虑漫画数吧。



5分钟内绘制1个故事板: 理解每一个步骤

决策阶段的方法

人名投票

团队审核

思考帽子

人名投票

草图绘制完之后，将想法分享在白板上，鼓励冲刺者多轮投票：回顾想法并无声的投票。

这个允许每个人在被别人带偏之前，形成他们自己的想法。

可选标题



团队评审并决定哪个原型

此时，团队可以讨论最佳的想法并决定哪个想法做原型。

通常，有必要做更多原型和探索。



思考帽子

如果你的团队是新的或认为有偏见，给每个人布置个思考帽子。每一项帽子代表不同的观点，这种观点是很有价值的并丰富了最终的决定。

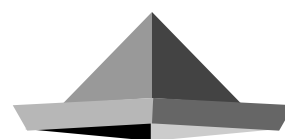
鼓励大家选择一个观点，并从这个角度讨论决定。



想法生成器



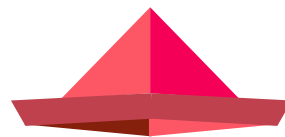
乐观者



悲观者



技术可行性



用户倡导者

原型阶段的方法

模仿

演示

视频

物理原型

原型设计

原型是让你的想法“能真实感受到”的东西，你能够从用户那得到反馈。

团队倾向于花最多的时间在这个阶段。一个原型可能是：

- 仿制品
- 样品
- 视频
- 物料原型



验证阶段的方法

用户测试

利益相关者反馈

技术可行性确认

用户测试

一旦团队完成了原型，
就该进行原型测试了。
一个简单的用户测试能
够非常快速的发现有价
值的见解。

用户喜欢或不喜欢原型的什么？

他们希望改进的地方？

这个解决方案整体上能达到他们的
需求吗？



利益相关者验证

项目的关键利益相关者，通常是决定为这个想法提供资金或分配资源的人。这个人能够是一个团队的总监或者公司的CEO。

他们的审查和批准对成功的冲刺至关重要。



技术可行性验证

设计的想法是否符合或超过团队的技术能力？一个工程师评审能够帮助团队适当调整工作范围并讨论潜在解决方法。



快速检查技术可行性和考虑的因素

恭喜！

你的设计冲刺已经完成了！享受成功和教训。做的很棒！

这也是反思和反馈的好时机。下一次如何做的不同？

周末愉快！



谢谢

是Google Developer的团队公开提供了此教育资源。此外，很感谢Google的团队及其他所有不断改进游戏和方法的团队。



发现颠覆式创新，
有效市场验证
并实现规模化。



扫码联系设计冲刺专家

更多创新案例：www.runwise.co

