

# 設計思維實際應用

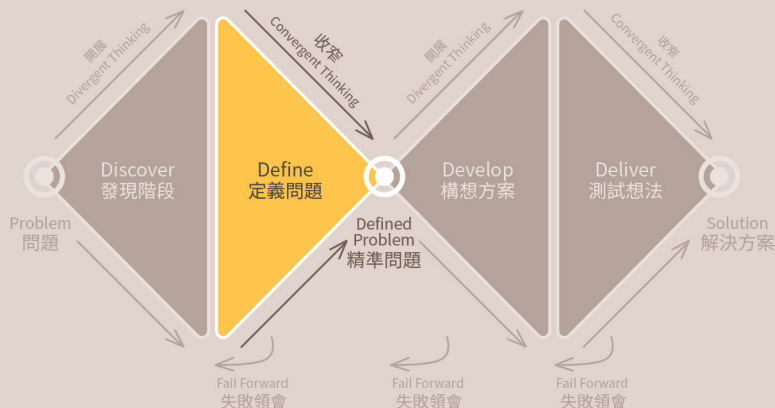
1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 **4/定義問題** 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

發掘一連串用戶的深層需要及問題時，往往都會令人頭昏眼亂：「又多又複雜的問題，我該解決哪一個問題呢？」因此第四階段-「定義問題」就更為重要。

定義問題是一個收窄看法和邏輯分析的過程，將眾多的發現歸納成幾個可著手的問題。同時，定義問題也是一個清空自己腦袋，吸納不同團隊成員的發現的過程。在這個階段中，我們需要時間消化發現到的東西，太倉卒取得結論只會影響結果，而好的問題無論對空間改造，或是未來服務創新都有相當大的影響。



你會疑惑為甚麼要花這麼多時間找問題？你會擔心不夠時間想方案嗎？

不用怕，歷史上最偉大科學家之一的愛因斯坦曾經說過：「如果我有一小時拯救世界，我會花五十五分鐘去確認問題為何，只以五分鐘尋找解決方案。」

一個答案是否答得優秀，一個解決方案是否可行，最重要的是你有沒有找對問題。唯有找對問題，才可以找到合適的解決方案。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 實戰技巧一：

「這些說話都是平時會聽到的，沒有甚麼特別，  
為甚麼要深入分析？」



其實用戶在生活中，常常會透露自己的想法，我們聽多了就會習以為常，所以不採用嶄新的目光審視就會錯過很多重要的線索。每件事和說話都有出現的原因，回想與受訪者及用戶之前的互動，以及細節討論，用審視的方式看待用戶所表達的，再加上同理心，就能得出用戶的需要。

用戶在生活中未必會直接說出心裡話，或因身份、氣氛、場合等不適合，所以我們需要分析和連繫用戶話語中的不同線索，解構受訪者心中所想。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 實戰技巧二：

### 「這麼多問題，我該解決哪一個？」



在定義階段中，最難回答的就是這個問題。假若發現階段順利進行，你應該有非常多資料在手，你可能被這個用戶的經歷打動，或認為那個用戶的痛點非常值得解決，而以下的步驟應有助於你收窄範圍，找到應集中解決的問題。

**先回顧發現及自身限制。** 在開始定義問題前，不妨先和團隊一起回顧上一階段的發現成果，重溫一下當時的記憶。同樣，在第一及第二階段準備部份，亦應該已經寫出了團隊和項目的限制，重溫一次亦有助收窄範圍，避免團隊在這階段決定解決一個在能力範圍以外的問題。

**哪個最痛？** 在回顧了上一階段的發現後，或者你會馬上想起，你在發現階段當中感到最「痛」的一個共鳴。有時候你亦可相信團隊的直覺，假若你被用戶的某個經歷深深地震撼了，非常希望幫助用戶解決問題，或者這就是將來牽引著你整個團隊向前走的動力。同樣，對於愈「痛」的問題，用戶亦更有動機去解決他，因此你將來設計的方案就會更受歡迎。你與其替人解決不痛不癢的問題，不如替用戶解決切膚之痛！



# 設計思維實際應用

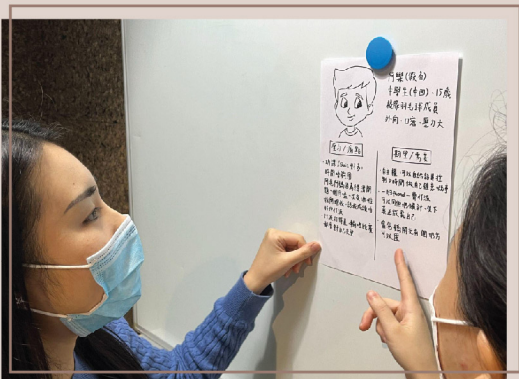
1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

哪個最常見？在找尋最「痛」之餘，為真正做到以人為本，同樣可以留意「痛點」出現的頻繁程度。假若痛的程度差不多，但發生頻率差非常多的話，應該要選擇一個更經常發生的痛點，才能真正的為用戶解決問題。

哪個最對應需要？假若找到又「痛」又「常出現」的痛點，團隊也應了解一下，用戶周圍是否已經有解決或替代方案？在進行最後選擇之前，可以先搜集一下現有服務是否已有提供相似的方案，以免將問題錯誤定位。

容許時間沉澱／找尋新的目光。最後，假設你實在被太多的發現弄得頭昏眼亂，你可以先沉澱下來。而這個步驟不能急，因為沉澱是需要時間的。有時候，先將焦點移到別處，再用全新的目光重看收集到的用戶需要，你會有另一番感受。

在沉澱過後，你會發現，你印象最深的用戶痛處，可能就是最具使命感或最想要解決的問題，同時亦是用戶心底裡最令人產生共鳴的痛處。同樣，你也不要忘記將定義好的問題拿去給你的用戶看看，用戶的見解有時能進一步改善你的定義問題。但因涉及用戶私隱，謹記不要將這些內容公諸於眾。



# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 實戰技巧三：

### 「要與用戶一起探索問題嗎？」



在問題分析階段，我們不建議和用戶一起進行，因為這個階段並不只涉及一個用戶，而會涉及許多用戶個人的分享和真實的名字，而這些都應該要保密，如容許個別用戶一起探索會破壞受訪者的信任。加上若果討論的問題較為深入，會牽動情緒和不愉快的經歷，用戶過多的情緒共鳴可能有礙你們以嶄新目光審視問題。直至我們得出定義好的問題後，再向用戶展示，作進一步驗證。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 實戰技巧四：

### 「要總結出多少個問題才足夠？」



最好是找2至3個關鍵問題。

1個關鍵問題所涉及的解決方案的範圍較狹窄，亦可能會因為受訪者的多少而有所影響和偏頗。2至3個關鍵問題能更好地涵蓋現有問題的缺憾，也能提升解決方案的質量。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 實戰技巧五：

「為甚麼不找專業人士直接做出吸引的空間或服務，而要尋找關鍵的問題？」



沒有經過分析的用戶發現只是一些表徵，要治標又治本，就要深入討論。否則，只靠專業知識便隨便提供解決方案，表面看上去可能很精彩，但卻未能解決深層問題。

專業人士能提出的方案可以很多，但若沒有對用戶有深入了解，就不能發掘出好的方案。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具一： 典型人物 Persona

典型人物就是總結目標用戶，成為各個討論環節的中心，讓項目更對焦。

需要時間

30分鐘

環境及所需物資

訪問記錄、大量A4白紙、顏色筆

所需心態或技巧

理性分析，盡量回憶訪問的細節

參與者

所有團隊成員

預期成效

歸納用戶需要並建構一個典型人物，描繪其外在特徵並定義其痛點，藉典型人物讓項目參與者快速取得對用戶的共鳴及共識，並能夠以人為本地替典型人物提出解決方案

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具樣版

典型人物(Persona)	典型名字:	版本:
	3個重要的特徵: (區分目標用戶及一般用戶)	
痛點	需要	

## 工具一： 典型人物 Persona

典型人物就是總結目標用戶，成為各個討論環節的中心，讓項目更對焦。

# 設計思維實際應用

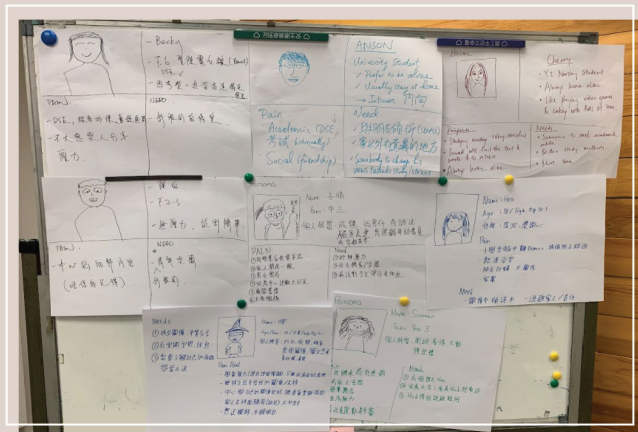
1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具一： 典型人物 Persona

典型人物就是總結目標用戶，成為各個討論環節的中心，讓項目更對焦。

### 參考例子

典型人物(Persona)	典型名字:	版本:
	<b>Yuki</b>	<b>1</b>
	3個重要的特徵: (區分目標用戶及一般用戶)	
	<b>雙待青年，主要是 Part-Time 工作</b>	
	<b>被動及自尊心強</b>	
	<b>喜歡文藝活動 (唱歌，睇戲，做皮革)</b>	
痛點	需要	
約唔到以前中學同學出街 來唔到時間	認識新的朋友，有人陪	
無錢洗，無穩定工作，唔想 問屋企人攞	有人可以俾到未來方向的 意見	
咁得閒，會覺得自己好廢	朋友覺得自己係一個有用 的人	





# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具一： 典型人物 Persona

典型人物就是總結目標用戶，成為各個討論環節的中心，讓項目更對焦。

### 使用目的(Why):

- 形象化目標用戶，讓整個以人為本的創新過程有清晰的對象
- 保持對用戶的同理心，對他們的需要產生共鳴
- 方便在不同階段回顧及更新典型用戶的敘述

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具一： 典型人物 Persona

典型人物就是總結目標用戶，成為各個討論環節的中心，讓項目更對焦。

### 使用方法(How):

#### 步驟 1:

構想未來的服務對象

- 回想過往曾接觸的用戶或受訪者，想一想誰最有需要？誰是你最想服務的對象？與團隊一起討論並分享腦海中浮現的人物名字

#### 步驟 2:

總結出「典型人物」

- 討論這些人物的特徵，並總結2-3個團隊最希望服務的「典型人物」— 這些人物有著相似的特徵、行為和需要

#### 步驟 3:

建構「典型人物」

- 把典型人物簡單畫出來，為他們改一個新名字，可能是最典型的字，喚醒大家共同記憶

#### 步驟 4:

填寫「典型人物」特徵

- 列出三個重要特徵

#### 步驟 5:

列出「典型人物」的痛點及需要

- 代入「典型人物」的角色，列出在日常生活中令他們感到不快或困擾的事（痛點）及其需要

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具一： 典型人物 Persona

典型人物就是總結目標用戶，成為各個討論環節的中心，讓項目更對焦。



### 小提示：

- 1 典型人物不是特定的一個人，而是典型的一群有接近特性的用戶。
- 2 典型人物越準確，設計思維的每個步驟就會做得越好，要適時更新和討論典型人物。
- 3 典型人物可能有很多痛點和需要，要選擇比較關鍵及和項目主題相關的。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具二： 同理心地圖 Empathy Map

透過重溫富有同理心的訪問，深入討論用戶想法和經歷，並找到值得處理的問題方向。

需要時間

2-3小時

環境及所需物資

訪問記錄和撮要、大量A5/A4白紙、顏色筆

所需心態或技巧

理性分析、盡量回憶訪問的細節、充滿好奇心

參與者

團隊的所有成員

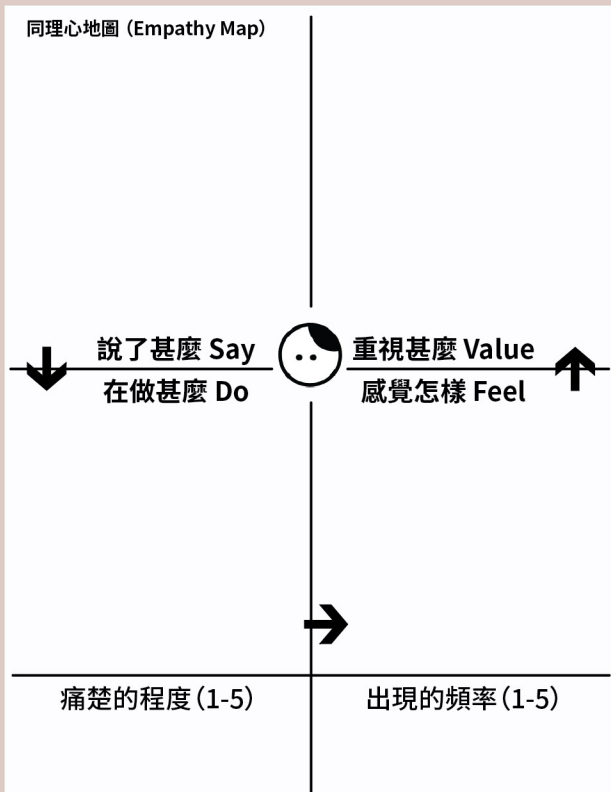
預期成效

完成多份同理心地圖、對目標用戶嚮往的幾個狀況有清晰的畫面、寫出要解決的問題

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具樣版



## 工具二：

## 同理心地圖

## Empathy Map

透過重溫富有同理心的訪問，深入討論用戶想法和經歷，並找到值得處理的問題方向。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 參考例子



## 工具二:

## 同理心地圖

## Empathy Map

透過重溫富有同理心的訪問, 深入討論用戶想法和經歷, 並找到值得處理的問題方向。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 4/定義問題

工具二：

同理心地圖

Empathy Map

透過重溫富有同理心的訪問，深入討論用戶想法和經歷，並找到值得處理的問題方向。

## 使用目的(Why):

- 從四個層次著手，由淺入深地分析用戶的生活經歷和說話
- 讓團隊成員了解用戶的處境和想法，變得更有同理心
- 總結出關鍵問題的方向



# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 使用方法(How):

### 步驟 1: 回顧訪問

- 團隊各人分享不同受訪者的「訪談撮要」和各個覺得值得討論的「金句」

### 步驟 2: 分析「金句」

- 2至3人一組，揀選「金句」，每句用一張同理心地圖快速討論

### 步驟 3: 填寫同理心地圖

- 將「金句」放入「說了甚麼」的位置，跟據訪談內容，依次填寫「在做甚麼」、「感覺怎樣」及「重視甚麼」。並因應這句「金句」的場景，評論用戶當下的痛楚程度和事件出現的頻率

### 步驟 4: 組織價值相近的 同理心地圖

- 將相關的同理心地圖放在一起，總結出主題

### 步驟 5: 總結出2-3個 要解決的問題

- 問題的組成包括兩部份：確切的行動及想要達到的目的  
例子：  
我們如何可以  
提供一個青年可以簡單主導的空間(或空間元素)  
讓有壓力的青年可以打開話題，感覺到被了解

## 工具二： 同理心地圖 Empathy Map

透過重溫富有同理心的訪問，深入討論用戶想法和經歷，並找到值得處理的問題方向。

# 設計思維實際應用

1/籌劃階段 2/建立團隊 3/發現階段 4/定義問題 5/構想方案 6/測試想法 7/社群建立

## 工具二： 同理心地圖 Empathy Map

透過重溫富有同理心的訪問，深入討論用戶想法和經歷，並找到值得處理的問題方向。



### 小提示：

- 1 在分析「金句」時，部分被討論的「金句」可能不是來自你訪問過的人，不要怕麻煩，多問訪問者幾句，以釐清「金句」背後的意思。
- 2 問題的行動部份不能太闊，否則出來的方案會太天馬行空。
- 3 問題的行動部份也不能太窄，否則發想方案的空間會大打折扣。