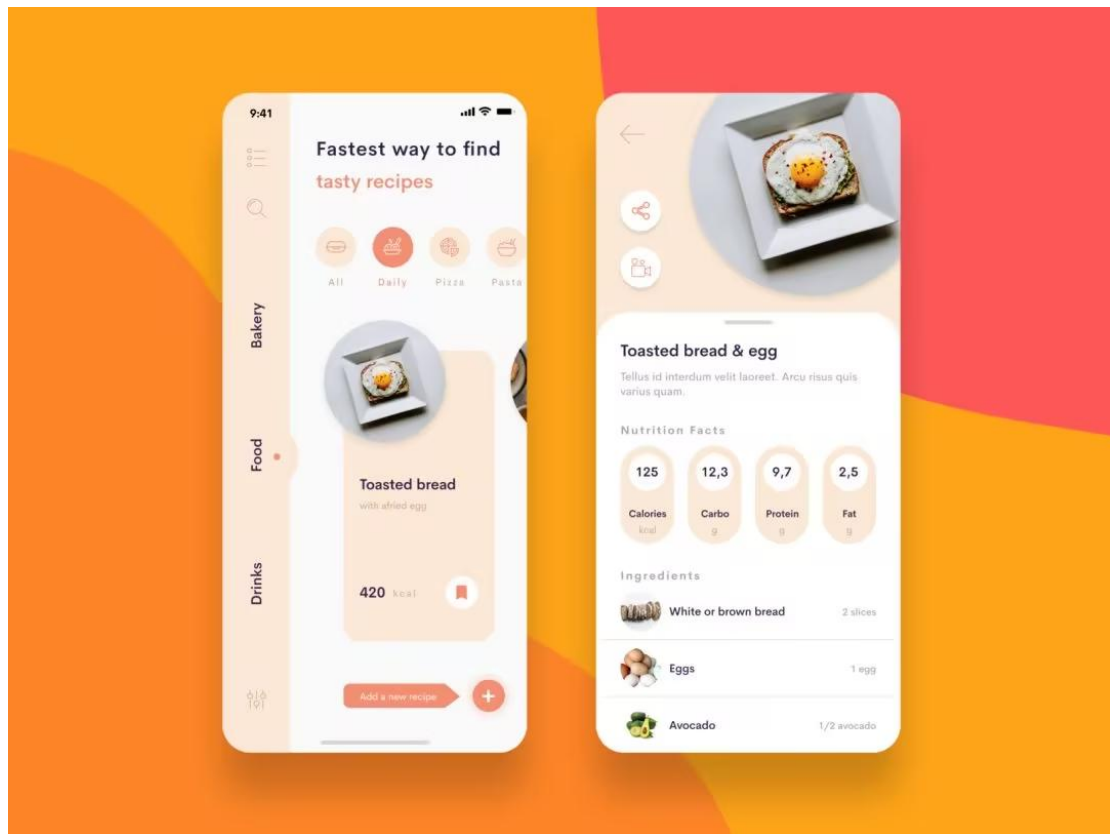


产品经理需要掌握的用户体验要点

能站在用户的角度去体验产品，是每个产品经理都希望能够做到的事情，这对于产品经理发现真正的需求与问题、产生高价值的创意与想法至关重要。如果产品经理本身就是其中的用户，那么这会带来一些便利，但我们在这时也需要特别注意的是：避免将对产品的个人意见上升为代表大众的用户意见，在每次使用个人感受的时候都要确保这种感受符合产品典型用户的使用体验。



能站在用户的角度去体验产品，是每个产品经理都希望能够做到的事情，这对于产品经理发现真正的需求与问题、产生高价值的创意与想法至关重要。如果产品经理本身就是其中的用户，那么这会带来一些便利，但我们在这时也需要特别注意的是：避免将对产品的个人

意见上升为代表大众的用户意见，在每次使用个人感受的时候都要确保这种感受符合产品典型用户的使用体验。

产品经理无法成为产品的用户也是十分常见的情景，比如产品经理做的是面向儿童或者老年人的产品，产品经理显然没有办法再回到童年，当然也不能等自己真的老了以后再来做产品。除此以外，还有面向财富人群、面向企业用户、面向律师教师等特定专业人群、面向孕妇等特殊时段人群等等。当产品经理无法成为产品的用户时，我们需要一些方法来帮助自己尽量站在用户角度去体验产品。当然，这些方法同样适用于产品经理本身就是用户的情景。

01. 建立用户心像

人总是本能地站在自己的立场去思考问题，这对产品经理而言却是大忌。

产品经理需要不断修炼的一门功课就是“用户思维”的课程。产品经理常常通过调研、用户访谈、用户行为分析、网上寻觅用户的踪影等各种手段去接触用户，为此腾讯公司还提出了 10/100/1000 法则，这些工作的目的都是为了使产品经理更了解用户。为了了解用户，很多产品经理会做用户画像，从人口统计角度给出性别、年龄、职业、收入、学历、兴趣爱好等许多维度的描述，一般以标签的形式呈现。

建立了用户画像，很多产品经理可能就觉得对用户已经很了解了，但其实不然。事实上这些标签是对用户身上形成的结果事实的客观描述，并不能让你想要的用户形象立体起来，对于产品经理进行用户洞察和触发创意来说也帮助不大。可能很多产品经理对此深有体会，明

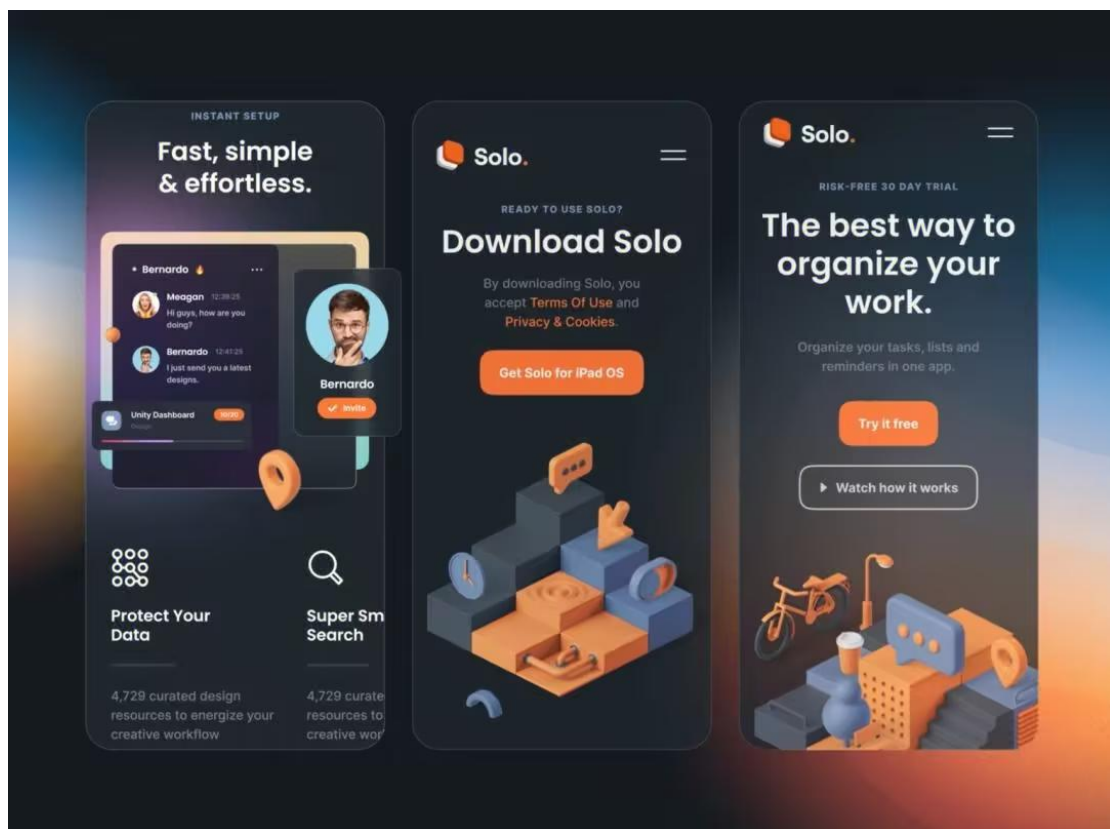
明已经建立了用户画像，但怎么感觉自己还是对用户不是很了解呢？

《文案的基本修养》作者东东枪，提到了一个用户心像的概念。与用户画像采用归纳法定义了一个自然人的外部特征不同，用户心像是采用演绎法定义一个自然人内心的认知特征。采用用户心像描绘出用户的认知特征，能帮助产品经理对用户有一个更深层次的认识。这是因为一个人的认知特征决定了他的行为特征，产品经理可以根据用户心像描绘出的用户认知特征，来推测用户可能产生的行为。

正如电影《盗梦空间》中所展现的，改变了一个人的认知，也就改变了他的行为。心理活动是外在行为的本源。因此，相对于用户画像来说，用户心像对于产品经理可能更为重要。

用户使用产品的方式和方法，有时会完全超出产品经理设计产品时的初衷和设想。比如在几年前互联网产品还没有下沉时，一款面向幼儿园老师和园长的产品，在用户登录环节，产品经理采用了普遍使用的手机号验证码登录方式，在页面设计上也采用了最常见的上方输入手机号、下方输入验证码的排版设计。然而，让产品经理大跌眼镜的是，竟然有些用户在输入手机号之后没有点击获取验证码，然后就一直在那里等着，等了一会儿发现没有什么反应之后，就开始点击下面的登录按钮。可此时因为用户没有输入验证码登录按钮还没有被点亮，然后用户开始说怎么没有动静以及为什么登录按钮不能点。产品经理这才意识到，产品所面向的用户群体对于互联网产品很生疏，他们对于验证码没有认知，当然就会不知道该怎么使用，不知道还需要点击一下获取验证码才能收到。发现了这个问题后，产品经理优化了

登录流程，改为了分步输入的方式，用户输入手机号后点击下一步系统自动发送验证码，然后让用户在下一步中再把收到的验证码输入进去。这个例子会另产品经理觉得不可思议，但在仔细分析用户心像后，产品经理就会发现这非常合情合理。产品经理想要很好地从用户角度出发，建立用户心像是其中很重要的手段。有了用户心像，无论是体验产品，还是做产品规划、产品决策、需求讨论，都会更有依据、更有信心。



02. 让体验节奏慢下来

产品经理建立了用户心像以后，对用户有了更深层次的了解，这非常有利于产品经理体验产品。

产品经理在体验产品前，要把自己的认知清空，根据用户心像代入用户的认知，这样能帮助产品经理进入用户状态。在体验产品时，

一定要带着用户目标，漫无目的地随便点点看看是没有意义的，你不是在测试 Bug。只有带着用户目标，才能进入用户的实际使用情景，完成产品某个场景下的产品体验。做好了这两点准备，产品经理开始了站在用户角度体验产品的旅程。在整个旅程中需要谨记一个字：慢。产品经理对于自己的产品非常熟悉，在体验产品时，很容易就会不由自主地向前走，导致忽略掉很多重要的问题，所以这个“慢”字特别重要。《思考的快与慢》详细阐述了人们的两种思考模式，当我们快时，是依据经验做出的判断，只有慢下来，才能打破我们的固有认知触发我们的重新思考。而产品经理体验产品时，需要的正是这种慢思考。清空自己的认知，站在用户的角度去思考问题，这是快思考无法做到的。

慢，是因为我们需要确保处于用户状态而没有跳出。

体验产品时一直保持在用户状态里是一件十分不容易的事，产品经理常常会不自觉地用户状态里跳出来，直到在某个时刻才惊醒，突然发现自己已经不在用户状态里了，惊出一身汗，开始担心某个判断或者决定产生偏差。因此，在整个过程中，我们需要慢一点，有意识地每隔一段时间就检查一下自己是否还在用户状态里。

慢，是因为我们需要确保没有使用自己的经验做出判断，不会想当然。

产品经理体验产品判断问题时，需要特别注意对于经验的运用。产品经理的经验越丰富，需要对自己的提醒就越多。商业机会很多时候都是从从来没有人思考过的角度去挖掘。作为产品经理，向大部分

人的惯性认知提出质疑，对一切人们认为正常的现象提出质疑，从而在质疑的基础上寻找更优秀的解决方案，是我们的天职。针对体验产品时发现的每一个可疑的点，产品经理需要破除自己的经验判断，打破固有认知，重新审慎这个问题。针对问题，停下来重新思考当然比使用自己的经验做出判断要更慢，但我们不能偷懒，否则只会增大判断失误的几率。不给自己留重新思考的机会也会让自己停留在过去的知识体系里，不能跟随时代进步。

也许你曾经有过这样的经历：针对某个问题，你运用自己的经验很快得出结论、做出判断，并向大家说出自己的看法，但有另一个产品经理提出了不同的看法，并提出要再调研一下，而你或许在心里对此不屑一顾并对自己的判断有足够的自信。可是没过几天，那位产品经理带着调研结果和判断结论来到大家面前，而你才发现这次的问题与之前的问题有一些细小的差异被你不假思索地忽略掉了，而就是这些细小的差异像蝴蝶效应般引发了完全不同的结论。

如果你体验过这样的经历，你就会在运用你的经验时变得非常谨慎，慢下来，提醒自己检查一下经验是否能套用，是否有什么不同，而不是直接运用经验得出结论。节奏慢下来，才能有时间细细品味用户和产品，才能更容易发现其中的奥秘与商机。细节决定成败，洞察能力强的人，无一不是花时间观察与思考的人。

03. 遵循认知四步法

体验产品时，我们需要确保用户的每个反应步骤都没有被忽略。人们面对每个事物的反应，都会经历输入-感受-思考-行动这四个步

骤，用户在使用产品时当然也遵循这个过程。产品经理在体验产品时，把握这四个步骤特别重要，因为用户对于一个产品、对于产品中每个地方的反应都在这四个步骤上。产品经理只要在每个步骤上以用户的认知来进行思考，就能很好地实现站在用户角度来体验产品的初衷。在输入这个步骤上，用户面对产品中的某个地方，我们需要确认的是他都看到了什么。有些产品经理觉得这个问题太简单，他不就看到了产品上呈现的那些内容嘛，那可是我们精心为他设计好的哦。可事实是，很多产品在输入这个步骤上存在问题，这对于后面用户的感受-思考-行动会产生致命性的错误导向。

在输入这个步骤上，产品经理需要考虑的是两个方面：

一是我们提供给用户的信息内容是否合适，不能信息不全，也不能信息过多、导致他放弃去阅读，这两种都会使用户不能获得全部信息，从而影响他对事物的理解。

二是我们的页面排版设计是否合适，如内容结构是否合理、层次是否清晰、动作导向是否正确等。产品经理体验产品时需要在输入这个步骤上一一确认。

在感受这个步骤上，用户在获得输入的信息以后，我们需要确认的是他会有什么样的感受。视觉渲染、文字内容、文案风格等一切页面上所表达的内容都会影响用户的感受。用户的感受直接决定了用户接下来的决策，感受不好，用户可能马上就会离开。产品经理体验产品时，需要仔细分辨用户会产生什么样的感受，很多时候用户的感受并不像产品经理预想的那样。比如育儿类产品，如果产品经理还没有

成为父母，与用户接触的又不多，没有深刻思考过父母关于育儿的情感 and 心理特点，那么当讨论到与产品有关的具体情境时，产品经理的感受可能会“失灵”，与用户产生不一致的感受，不在一个关注点上或者在同一个点上无法与用户共情，这会对产品决策产生巨大的影响。

在思考这个步骤上，我们需要确认的是用户会想些什么。

用户在获得输入信息有了感受以后，基于自己的认知和使用产品的目标，会产生自己的思考，这个思考可长可短，有时可能是瞬间，有时可能长达几十秒。用户会思考些什么呢？只有一个主旋律，那就是为了完成目标，他接下来应该怎么做。在这个过程中可能会想到一些与之关联的内容，比如联想到类似的情景、自己的现状、自己的需求、想象如果做错了会怎么样、分辨出这个选择和那个选择的差别等等。在这个步骤上，产品经理需要密切关注的是是否充分考虑到了用户的各个思考角度、是否包含了用户会遇到的各种情景、是否用户在思考时还需要一些辅助信息，尽量避免出现用户的所思所想超出了产品经理的预想，这样会造成用户在使用产品时会感觉到无所适从。在行动这个步骤上，我们需要确认的是用户想要干些什么。产品是产品经理与用户交流的媒介，我们都知道，好的产品会说话。在经历了输入-感受-思考之后，用户可能会想要干些什么呢？向着同一个目标前进，不同认知的用户会产生不同的行动，还记得前面那个登录验证码的例子吗？产品经理需要考虑不同的脑回路，以确认用户的行动朝着我们希望的方向前进。用户的行动是每一次体验的终点，直白地给出了结果，对我们是如此之重要，万幸的是我们可以进行行为追踪。

产品经理向用户表达的内容他接收到了多少、消化了多少我们无法探知，感受和思考是无痕的，但行动可以。我们通过数据埋点的方式记录下用户的行为，从而通过用户最终干了什么去推导出前面几个步骤我们提供的内容是否合适，最终确认整个体验是否能满足他的需求。

当然，产品经理在体验产品的过程中不要急着去看数据，可以等体验结束后拿数据作为验证。产品经理在体验产品时，针对每一个场景，都不要着急往前走。细细体会品味这四个步骤，常常就会对产品有不同的感受，发现一些和设计初衷相背离的问题。很多产品经理在体验产品时，常常犯的错误是忽略其中的某个步骤，导致一些问题发现不了或者根本感受不到。你或许时常会听到产品经理说自己发现不了问题，原因就在于他在体验产品时首先没有有效把控住这四个步骤，同时他在整个体验过程中基本上都是按照自己设计产品时的预想步骤走，那当然发现不了问题，只能找出一些产品中的 Bug 而已。

老年人用的手机，字体要大、声音要响是产品经理很容易就会想到的，那么除此之外呢？老年人还记性不好，经常忘记充电，所以待机时间要够长；老年人还容易身体不好、走路不便、行动迟缓、心情宜平静，所以电话铃声不能太急促；老年人还容易手指不灵活、手掌握力变差，所以机身不能太光滑……修炼站在用户的角度来体验产品的能力不是一件容易的事，无法进入用户状态、找不到用户感觉是很常见的事情，有经验的产品经理一眼就能看出你是在自己的状态里还是在用户的状态里，这就像分辨站在他面前的是一个用户还是他身边

的产品经理一样简单。可是体验产品常常是产品经理独自进行的工作，旁边并没有这样一个经验丰富的产品经理帮你“监控”着自己。

以上三个要点可能会对你提供一些帮助，过一段时间以后你可能会发现自己对于用户更有感觉，对于产品会更加敏感，更容易抓到一些关键问题、细节问题，注意到其他产品经理看不到的问题，体会到其他产品经理想不到的用户感受，从而产出对于产品更为准确、更有价值的想法、创意、优化建议。