

簡介

本書是 Marc Stickdorn、Adam Lawrence、Markus Hormess、Jakob Schneider，以及來自世界各地服務社群超過 300 位共同作者及合作者所著之《這就是服務設計》（*#TiSDD*）的方法集。

本書涵蓋了來自非常多業界高手的意見和經驗，面對如此豐富的內容，實在難以抉擇。最後我們收錄了比預期更多內容、案例研討、文字框、專家訣竅和評論，讓書愈長愈大。即使與 O'Reilly 協調了合約，將本書增加到 550 頁，我們還是要確認哪些內容要放在書中，哪些要透過其他管道展示。

最後一輪的編輯將內容精簡了許多（變得好很多！），也在 *#TiSDD* 中加入了簡短的「方法預告」。接著，我們將原版本全篇幅、逐步操作的方法描述在書的網站上（www.tisdd.com）完全免費公開。

讀者認為延伸的線上方法非常受用，但也有許多人表示，他們不太以數位形式看這些方法，而是將內容印出來，以便在工作坊期間使用。雖然這樣蠻合理的，但把 180 頁印出來再自行裝訂是很累人的，而且容易變成整份亂亂的活頁夾，更不易使用。回饋很明確：讀者們希望以紙本形式使用這些方法。所以，紙本就出現了！

這是 *#TiSDD* 搭配服用的紙本方法篇，內容與網站上免費公開的內容是相同的，但重新編排了清楚的視覺版面，以專業的裝訂模式呈現。

在本書中，詳列了有 54 個實際操作說明，協助你學會使用服務設計中的關鍵方法。裡面也涵蓋許多研究、發想、原型測試和主持方法的說明、指南、技巧和訣竅。

任何優秀的服務設計師都會告訴你，服務設計不止是方法而已。方法可能是服務設計過程中一塊有用的磚頭，但擁有一堆磚頭並不能使一個人成為建築師或砌磚師傅。服務設計的成功確源於對方法的掌握度—但也需要你了解如何將各種方法組成適合組織脈絡和需求的流程，以及如何透過新的工作方式來引導人們。

這就是為什麼這本方法集本身並不是一本服務設計書籍的原因。它沒有描述如何將不同的方法結合到一段連貫的設計流程中；也沒有描述設計流程以及如何規劃或管理流程；沒有描述人們為什麼應該做服務設計；更沒有描述如何讓服務設計在你的組織中被靈活運用。關於所有這些議題（還有更多！），請去閱讀《這就是服務設計！》。你現在手中的則是我們主要內容的搭配服用本。好好地運用，但不要從這本開始喔！

Marc Adam Markus Jakob

05

研究方法

超越假設

研究方法

超越假設

本章節提供了用來收集資料和將資料視覺化、整合與分析等不同的研究方法。這些內容只是個概述，方法還有很多，且同一方法也常有幾個不一樣的名稱。對於每種方法，我們只能做個非常簡短的介紹，若想要更深入地研究，坊間非常多文獻（某些方法甚至是整本書的研究）都有詳細的描述和範例。

資料收集的方法

在服務設計中，用來收集有意義的資料的研究方法有很多。我們有時會使用量化的方法，像是問卷調查（實體和線上問卷）、任何形式的自動統計資料（例如：轉換率分析）、或手動收集的量化資料（例如：簡易的店面來客頻率計數）。不過，大多還是使用質化的方法，特別是以民族誌為基礎的方法。

資料收集的方法分成以下五類：

→ 桌上研究

- 初步研究
- 次級研究

→ 自我民族誌手法

- 自傳式民族誌
- 線上民族誌

→ 參與式手法

- 參與式觀察
- 脈絡訪談
- 深度訪談
- 焦點團體

→ 非參與式手法

- 非參與式觀察
- 行動民族誌
- 文化探針

→ 共創工作坊

- 共創人物誌
- 共創旅程圖
- 共創系統圖

這些並不是學術上的分類標準，也因為每種研究方法有不同的變體和名稱，每個分類之間的界線也往往是模糊流動的。不過，依照經驗法則來說，我們建議你從每項分類裡選擇至少一種方法，以達到方法三角檢測的效果。

資料視覺化、整合與分析的方法

這裡介紹在服務設計中用來將收集的資料進行視覺化、整合與分析的方法——這個過程有時也稱為「意義建構（sensemaking）」。

在此我們只提供一個概覽；資料視覺化的手法有很多，也有許多好用的方法可以用來溝

通資料和洞見。此外，同樣一個方法會有幾個不同的名稱（也經常交互使用）。若想進一步探索，坊間有大量描述各種方法的資源，包括詳細的說明和範例。

以下是八類資料視覺化與分析的方法：

- 建立一面研究牆
- 建立人物誌
- 建立旅程圖
- 建立系統圖
- 發展關鍵洞見
- 產出待辦任務的洞見
- 撰寫使用者故事
- 彙整研究報告



這就是
服務
設計



更多關於方法的選擇和搭配使用，見#TiSDD第5章：**研究**。關於如何讓研究任務與其他核心服務設計活動相互結合，見#TiSDD第9章：**服務設計流程與管理**。

研究規劃的關鍵問題

在規劃研究活動時，考慮以下幾個關鍵的問題：

- **研究問題**：你想在研究循環中了解什麼？
- **研究方法**：在本次迭代裡，你採用的研究方法順序為何？打算用什麼方法來進行資料分析和視覺化？
- **受測者／樣本選擇**：這次要找誰來參與？打算在何時何地進行？
- **樣本大小**：需要多少參與者？彈性有多大？
- **研究團隊**：誰在研究中負責做準備、執行、分析？
- **資料類型**：會產生哪些類型的資料？你需要什麼樣的資料？
- **三角檢測**：你要如何補足或克服方法、研究員、或資料類型的偏誤？如何確保方法三角檢測？研究員或資料三角檢測呢？
- **研究循環**：在資料收集、視覺化和分析之間，你需要或預期多久進行一次迭代？

質化研究方法規劃清單

根據經驗，我們建議至少從以下每個類別選一種方法在研究中使用：

桌上研究

- ☐ 初步研究
- ☐ 次級研究
- ☐ _____

自我民族誌手法

- ☐ 自傳式民族誌
- ☐ 線上民族誌
- ☐ _____

參與式手法

- ☐ 參與式觀察
- ☐ 脈絡訪談
- ☐ 深度訪談
- ☐ 焦點團體
- ☐ _____

非參與式手法

- ☐ 非參與式觀察
- ☐ 行動民族誌
- ☐ 文化探針
- ☐ _____

共創工作坊

- ☐ 共創人物誌
- ☐ 共創旅程圖
- ☐ 共創系統圖
- ☐ _____

研究分析和視覺化方法規劃清單

你打算在研究分析（「意義建構」）和視覺化過程中使用以下哪些方法？

資料視覺化

- ☐ 建立一面研究牆
- ☐ 建立人物誌
- ☐ 建立旅程圖
- ☐ 建立系統圖
- ☐ _____

資料分析與整合

- ☐ 發展關鍵洞見
- ☐ 產出待辦任務的洞見
- ☐ 撰寫使用者故事
- ☐ 彙整研究報告
- ☐ _____

在 www.tisdd.com
免費下載這份清單

www.gotop.com.tw

初步研究

在開始正式的研究或場域調查之前，
你自己的準備工作。



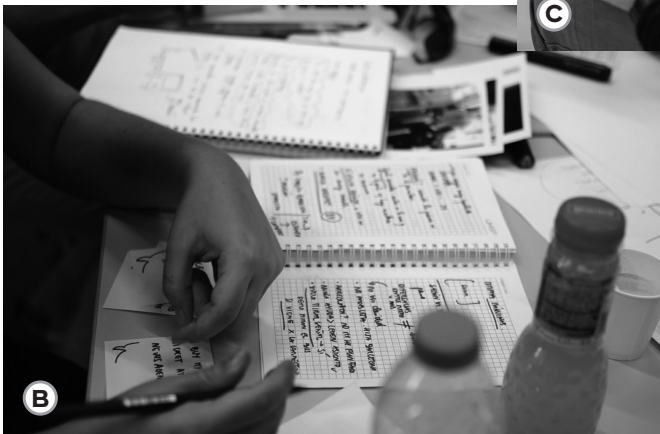
時間	準備：0-1 小時 活動：0.5-8 小時 後續：0.5-2 小時
物件需求	能取得研究資料庫（內部／外部）、研究報告的電腦
活動量	低
研究員／主持人	至少 1 名
參與者	N/A
預期產出	文字（其他研究）、統計資料、照片、影片

初步研究通常也會深入探究客戶對研究問題的看法：專案期間可能顯現的脈絡、認知、內部衝突或相互作用等。組織中初步的內部訪談很能帶來啟發，也是一個很好的開始。一些更深入的研究可以幫助你確認利害關係人對願景的看法是否一致、對研究試圖提出的問題或需求是否同步理解。⁰¹

初步研究的目的是讓我們更加了解有關產業、組織、競業、相似產品／商品／服務或類似經驗的資訊。你可以在初步研究中篩選特定研究領域、關鍵字、技術、產業的社群媒體文章或主題標籤（hashtags）。除了閱讀產業內的科學或特定利益相關出版物、報紙或一般性利益相關雜誌，還可以收聽播客（podcast）、看研討會演講、線上影片等。此外，也可以與

01 關於初步研究對整體服務設計流程的重要性，見 #TiSDD 9.2.2，初步研究。

團隊成員、同事、使用者、顧客或利害關係人快速做個共創工作坊，以了解在研究中需要考慮的不同觀點，找出進一步準備所需的線索，以及適合納入參與研究的人。初步研究通常從非常廣泛的研究問題或軟性主題開始（例如「家的感覺是什麼？」或「信任是什麼？」），或者更商業導向（例如「誰是潛在的競爭對手？」，或「這個技術還能有什麼其他的應用？」）。初步研究獲得的結果可能是文本的摘要、或結合照片、螢幕截圖或影片的視覺圖像，例如做成心智圖或情緒板。▶



- Ⓐ 「初步」研究通常會包括在網路上搜尋某些關鍵字、公司、和競爭，以及針對特定主題的相關文章和學術研究。
- Ⓑ 在初步研究中標記資訊來源會很有幫助。也可以運用心智圖、試算表、或情緒板來處理大量的筆記。
- Ⓒ 記筆記，並反覆探索可能的有趣主題。



步驟指南

1 定義研究問題或主題

從廣泛的研究問題或主題開始。初步研究多半是探索性的，因此要保持開放的心態，跟著潛在的線索找到其他感興趣的主題。

2 進行初步研究

在搜尋過程中，記下所有參考文獻：資訊從何而來？時間多久了？來源有多可靠？跟著有趣的連結和參考資料，或先留下來，之後再探索。初步研究不是在尋找答案，而是找出對的研究問題。它可以幫助制定更具體的研究問題或假設。這樣廣泛而開放的研究也可以透過揭露不同產業所做過的事來激發你的靈感。也能幫助你找出潛在的訪談夥伴，或者作為更有彈性的次級研究的起點。

3 摘要並將資料視覺化

將初步研究做個摘要，包括結論、以及後續研究的推論或假設。可以用比較正式（例如報告）或較視覺化（如情緒板或心智圖）進行。在摘要中一邊記下參考資料也是很重要的。

方法說明

→ 有時候，與客戶或管理階層做個問題定義的工作坊（framing workshop），作為初步研究的最後階段是很有幫助的，以確保每個人對於現狀和研究目標的想法一致。

→ 預留一段時間（例如一個小時）來做初步研究，以免一下子做得太多。如果發現了有趣的主題，試著規劃要在每個主題上花費多少時間。◀

次級研究

現有研究收集、整合、與摘要。

時間	準備：0.5-2 小時 活動：1-8 小時 後續：0.5-2 小時
物件需求	能取得資料庫（內部／外部）、研究報告的電腦
活動量	低
研究員／主持人	至少 1 名
參與者	N/A
預期產出	文字（其他研究）、統計資料

與初步研究相反，次級研究（常被簡單稱為「桌上研究」）只使用現有的次級資料—為了其他專案或目的所收集的資訊。次級資料有質化和量化的形式，包括市場研究報告、趨勢分析、顧客資料、學術研究等。這些次級資料可能來自外部來源（發表在學術論文、白皮書和報告書的研究），也可能是從內部組織取得的研究資料。進行次級研究時，你可以使用線上搜索引擎或 Google Scholar 等研究平台，來搜索特定主題或研究問題；查看科學資料庫和期刊、圖書館、研討會和專家講座。

桌上研究的主要目的是確認特定主題的研究是否已經存在，形成一個更精確的研究問題，並找出可能的資料收集、視覺化、和整合方法。把桌上研究當作研究流程的起點，以避免重工，也在開始主要研究時能站在巨人的肩膀上。▶

步驟指南

1 定義研究問題或主題

對於桌上研究來說，重點是要從研究問題開始，或至少要先有一個主要研究領域。思考一下為什麼要進行研究（探索性研究 vs. 確認性研究），以及想怎麼處理研究的發現（人物誌、旅程圖、系統圖等）。

2 找出資料來源

收集可靠的內部／外部可用資源列表。如果組織沒有知識管理系統，則需要有內部專家（例如市場研究或 UX 部門的同仁）來幫助你找出現有的研究。

3 評估資料來源可靠度

試著評估每個潛在資料來源的可靠度，例如，有同儕審查的學術期刊通常比報紙更可靠。根據可靠度來對資料來源進行排名，並規劃在每個資料來源上大約要花費多少時間進行搜尋。

4 進行篩選搜尋

在資料搜尋過程中要記下各項參考資料。預留一段時間（例如一個小時）來做初步的篩選搜尋。如果發現了有趣的資訊和／或其他可靠的來源或連結，先留下來，之後再進行探索。

5 深入探究

瀏覽在篩選搜尋期間建立的列表，並更詳細地探索可能有趣的資訊。爬梳文章或深入了解你找到的統計資料。此外，也要注意文章中的資料來源，或是在不同資料之間進行交叉引用並找到背後的深度研究。

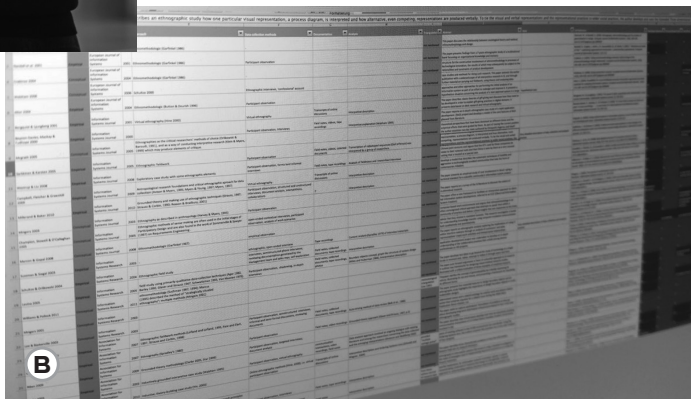
6 摘要

將桌上研究的資料做個摘要。可以用比較正式（例如報告）或較視覺化（如情緒板或心智圖）的方式進行。



方法說明

- 預留一段時間（例如兩小時）來進行次級研究的前三個步驟（定義研究問題或主題、找出資料來源、評估資料來源可靠度）。這樣能盡量避免離題太多。
- 次級研究還可以幫助你確定特定領域內的專家，誰可能是有趣的訪談夥伴、共創工作坊的參與者或同儕評審。◀



- A** 快速的線上搜尋有助於評估是否值得投入更多時間，來對現有研究進行更結構化的檢視。
- B** 對某個相關主題的學術論文進行結構化檢視時，通常會篩選許多論文，找尋文章之間的模式和交叉引用。即使花時間，這也是有助的。

自傳式民族誌

研究員自己探索一段特別的經驗，並使用場域筆記、錄音、錄影和照片自行作記錄；也稱作自我民族誌／記錄。

時間	準備：0.5 小時 -2 週 （視手法和場域可及程度） 活動：1 小時 -12 週 （視研究目標和手法） 後續：0.5 小時 -2 週 （視資料量和資料類型）
物件需求	筆記型電腦、相機、錄音筆、攝影機、 行動人物誌軟體（非必要）、 法律協議（同意書／保密協議書）
活動量	中
研究員／主持人	至少 1 名（視手法，至多約 15 名研究員）
參與者	N/A
預期產出	文字（逐字稿、場域研究筆記）、錄音檔、照片、 影片、物件

在「真正的」（即較學術的）自傳式民族誌研究中，研究員會讓自己沉浸在一個組織中數個月。在服務設計中則常用較精簡的版本：團隊成員親身在真實的情境脈絡中，多半做為顧客或員工，探索一段特定的經驗。⁰²

自傳式民族誌通常是在流程中最早被採用的研究方法之一，因為它可以幫助研究員解讀觀察到的受訪者行為，並在對主題已經有了大致的了解之後，讓訪談更輕鬆、更全面。

自傳式民族誌研究可以是外顯的也可以是隱蔽的。在外顯的自傳式民族誌研究中，周圍的人知道你是研究員，而在隱蔽的形式中，人們不知道你的身分。當大家知道身邊有研究員時，要特別注意潛在的「觀察者效應」－

⁰² 有關如何將民族誌作為質化研究方法更全面的介紹，見 Adams, T. E., Holman Jones, S., & Ellis, C. (2015). *Autoethnography: Understanding Qualitative Research*. Oxford University Press.

也就是有研究員在場時，對環境和受訪者行為帶來的影響。

自傳式民族誌可以涵蓋任何線上／線下通路，以及有／無其他人與機器的行為。一般來說，用自傳式民族誌為了解跨通路經驗的第一種快速研究方法是很有用的，它也可以關注一個特定的通路，例如線上通路，用旅程圖描述詳細的體驗。在這樣的情況下，自傳式民族誌研究方法與線上民族誌便融為一體了。

步驟指南

1 定義研究問題

定義研究問題，或想了解什麼。思考一下為什麼要進行研究（探索性研究 vs. 確認性研究），以及想怎麼處理研究的發現（人物誌、旅程圖、系統圖等）。

2 規劃與準備

根據研究問題，定義進行研究的時間和地點。對於涉及一群人的自傳式民族誌研究，例如秘密客／秘密員工或（探索性的）服務探險，要規劃預計由哪些人作為研究員、如何接觸他們、要設定什麼期望、如何給予指示、以及需要花費多少時間。對於服務探險這類手法，重要的是要確認客戶方或專案的其他相關部門的參與者。確定是要進行外顯或隱蔽的自傳式民族誌，以及如何記錄自己的經歷，並在必要時加上法律協議，確保在場域紀錄外還能錄音、拍攝照片或影片。

3 進行自傳式民族誌

在研究中，嘗試區分第一級和第二級概念。第一級概念（「原始資料」）是指你（客觀地）看到和聽到的內容，而第二級概念（「解讀」）是指你對所經歷的事情的感受以及解讀。如果有做

場域筆記，要把兩種內容都寫下來：例如，在左頁紀錄所看到和聽到的事，在右頁紀錄你的解讀和感受。如果進行的是外顯的自傳式民族誌，要注意潛在的觀察者效應。自傳式民族誌進行的長度和深度視研究目標而定：可能是一段旅程中特定時刻的快速 5 分鐘經歷，也可能是持續幾天、甚至幾週、幾個月的研究。

4 後續追蹤

在研究後馬上根據觀察結果寫下個人關鍵發現，如果其他研究員也進行了自傳式民族誌研究，則將內容進行比較。為場域筆記、逐字稿、照片、錄音和錄影以及收集的物件建立索引，記下所有收集的資料。瀏覽資料，並標出重要的部分，寫一份簡短的摘要，內容包括你的綜合關鍵發現以及原始資料，例如引述、照片或影片等。▶



方法變化版

除了完整的民族誌研究外，在服務設計中，可以用不同、較精簡的方式來進行。

- **購物秘密客**是一種自傳式民族誌的研究方式：研究員扮成顧客，經歷購買流程或特定的一段顧客體驗，並記錄自己的經歷。通常在秘密購物中，秘密客會被分配某些任務，例如質疑某項服務，或根據一份清單來評估服務。因此，購物秘密客是一種較常用於評估性研究的手法。對此手法的批判是，購物秘密客通常只假裝是顧客而不是真實顧客，這會影響他們的期望、需求、進而影響他們的經驗，導致資料有偏誤。
- **秘密員工**是以員工的身分在公司裡進行自傳式民族誌研究。與「真實」自傳式民族誌研究不同

的是，秘密員工是只讓研究員在公司裡扮成員工一陣子。就像購物秘密客一樣，研究員記錄自己的經歷（例如，走一遍申請流程或一個工作天），通常也包括某些任務，例如，質疑同事或根據清單來評估。秘密員工與購物秘密客受到一樣的批判，由於研究員僅是扮演員工，並且在公司中待的時間往往非常有限。

- **服務探險**通常用來作為一種干預的手法。這個詞意指派出一群人針對特定的經驗來進行自傳式民族誌的研究。在他們自己體驗特定的產品或服務時，一般也會要求他們進行觀察，並與其他顧客交談（見參與式和非參與式觀察、脈絡訪談）。目的是使自己沉浸在體驗中，「走到野外探險」，自行探索主題，在「自然棲息地中」觀察顧客，並「捕獲洞見」。用照片／錄音或影片記

錄你的經驗和觀察結果，對後續與夥伴進行討論非常有幫助。當有來自管理層、客戶或各個部門的人員時，服務探險作為干預的手法非常有效，因為它可以讓參與者以有脈絡、由下而上的方式達成共識，而不是用抽象的描述來討論問題。

- 相對於傳統服務探險，**探索式服務探險**是指派出一群人去探索和收集他們認為好的和不好的服務經驗案例。一般來說，探索式服務探險看得面向很廣，沒有特定的重點，例如，可以聚焦於公司本身，體驗客戶或自家公司提供的服務，也可以聚焦於產業，體驗業內競爭對手提供的服務，或者聚焦產業外，在其他產業中尋找帶給你靈感的案例。即使探索式服務探險對於在特定研究專案中收集資料沒有多大用處，但它通常可以幫助團隊為自己的研究

找到起點，或決定後續的研究重點。

- **日誌研究**是一種縱向研究，受訪者會在一段較長時間內描述自己在相關主題的經驗。資料收集和分析可以由研究員自己用自傳式民族誌來完成，或者，研究員也可以請受訪者在日誌中自行收集資料，然後再進行分析。一般來說，日誌研究是文化探針的一部分，與以日誌為基礎的深度訪談相結合。日誌研究可以使用傳統的實體日記進行，也可以使用線上日誌研究軟體，或用智慧型手機上的行動民族誌 App 進行。

方法說明

- 智慧型手機通常是最好的隨身設備；如果有打算建立旅程圖，可以用行動民族誌 App 直接將你的經歷記錄為旅程圖。
- 視合作的國家和組織的不同，別忘了提早確認會需要哪些法律、道德和保密協議，並在必要時，事先與研究受訪者溝通相關資訊。◀

線上民族誌

一種調查人們如何在線上社群互動的手法，也被稱作虛擬或網路民族誌。



時間	準備：0.5 小時 -1 週 （視手法和場域可及程度） 活動：1 小時 -12 週 （視研究目標和手法） 後續：0.5 小時 -2 週 （視資料量和資料類型）
物件需求	電腦、筆記型電腦、螢幕截圖或螢幕錄影軟體、 法律協議（同意書／保密協議書）
活動量	低
研究員／主持人	至少 1 名（視手法，可能需要更多）
參與者	N/A
預期產出	文字（逐字稿、場域研究筆記）、螢幕截圖、 錄音檔（螢幕錄影或錄音）

線上民族誌常同時混合幾種方法，例如透過螢幕畫面分享來進行的脈絡訪談，或與其他社群成員的深入回溯訪談⁰³。進行線上民族誌有幾種不同的方法，包括：

- 自我民族誌研究，研究員融入為社群的一員，記錄其自身的經驗
- 非參與式線上民族誌，研究員只針對某線上社群進行觀察
- 參與式線上民族誌，研究員與特定的受訪者接觸，對他們的線上活動進行「影隨」（例如，透過螢幕畫面分享）

線上民族誌可以聚焦許多不同的層面，例如一個網路社群裡的社交互動，或是比較人們在網路世界跟真實生活中自我知覺（self-perception）的差異。

03 虛擬民族誌最被人廣為引用的文獻之一是 Hine, C. (2000). *Virtual Ethnography*. Sage.

線上民族誌可以是外顯或隱蔽的，進行外顯線上民族誌時，與你互動的人知道你是研究員；而在隱蔽的形式中，人們不知道你的身分。當大家知道身邊有研究員時，要特別注意潛在的「觀察者效應」－也就是有研究員在場（或虛擬在場）時，對環境和社群行為帶來的影響。

步驟指南

1 定義研究問題

定義研究問題，或想了解什麼。思考一下為什麼要進行研究（探索性研究 vs. 確認性研究），以及想怎麼處理研究的發現（人物誌、旅程圖、系統圖等）。

2 規劃與準備

根據研究問題，選擇適合的線上社群，決定要以外顯還是隱蔽的形式進行。要規劃預計何時進行研究、以及花費多少時間。決定要用什麼方式紀錄自己的經驗

（例如，螢幕截圖、螢幕錄影、系統圖、旅程圖，或場域筆記即可）。確認錄音或截圖是否需要法律同意書，有時，可能還要假扮成社群成員，才能取得截圖。

3 進行線上民族誌

在研究中，嘗試區分第一級和第二級概念。第一級概念（「原始資料」）是指你（客觀地）看到和聽到的內容，而第二級概念（「解讀」）是指你對所經歷的事情的感受以及解讀。如果有做場域筆記，要把兩種內容都寫下來：例如，在左頁紀錄所看到和聽到的事，在右頁紀錄你的解讀和感受。如果進行的是外顯的線上民族誌，要注意潛在的觀察者效應。線上民族誌進行的長度和深度視研究目標而定：可能是一段旅程中特定時刻的快速 5 分鐘經歷，也可能是持續幾天、甚至幾週、幾個月的研究。

4 後續追蹤

檢視資料並標記出重要的部分。寫下自己的重點心得，如果其他研究員也做了線上民族誌研究，則將他們的內容與你的進行比較。為場域筆記、逐字稿、螢幕截圖、和錄音建立索引，記下所有收集的資料。寫一份簡短的摘要，內容包括你的綜合關鍵發現以及原始資料，例如引述、螢幕截圖或錄影等來佐證。

方法說明

→ 運用索引系統來紀錄螢幕截圖和錄影。

→ 視合作的國家和組織的不同，別忘了提早確認會需要哪些法律、道德和保密協議，並在必要時，事先與研究受訪者溝通相關資訊。◀