

Портфолио продуктового дизайнера

~~Final~~
Final

Создайте портфолио
продуктового дизайна,
которое поможет вам
найти работу мечты

Федор Шкляров



Библиотека программиста (Питер)

Федор Шкляров

**Портфолио продуктового
дизайнера. Final Final**

«СПРИНТ БУК»

2024

УДК 004.738.5
ББК 32.988.02-018

Шкляров Ф.

Портфолио продуктового дизайнера. Final Final / Ф. Шкляров —
«СПРИНТ БУК», 2024 — (Библиотека программиста (Питер))

ISBN 978-5-4461-4268-2

Хорошее портфолио – это не просто сборник работ, а мощный инструмент, который помогает дизайнерам находить лучшие проекты, повышать доход и двигаться к карьерным целям. Но если раньше достаточно было показать несколько проектов, то сегодня требования выросли: рекрутеры получают сотни откликов на вакансию, и только продуманное, убедительное портфолио поможет вам пройти отбор. Эта книга – практическое руководство по созданию портфолио, которое работает. Вы узнаете, как продемонстрировать не просто свои работы, а свою экспертную оценку и мышление; адаптировать портфолио под разные цели: наем в топовые компании, фриланс или переход на новую позицию; избегать распространенных ошибок, которые отталкивают работодателей. В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

УДК 004.738.5
ББК 32.988.02-018

ISBN 978-5-4461-4268-2

© Шкляров Ф., 2024
© СПРИНТ БУК, 2024

Содержание

От издательства	6
Зачем я написал эту книгу	7
Зачем читать эту книгу	8
Для кого эта книга	9
Глава 1. Разберитесь, для чего это нужно	10
Наем дизайнеров начинается с портфолио	11
Решите для себя, какую работу вы хотите делать	13
Попасть точно в цель	17
Так чего же вы хотите?	21
Глава 2. Берем на вооружение кейсы	22
Убеждающая сила кейсов	24
Создаем кейсы по принципу RRR	25
Выбираем три RRR-кейса	31
Краткое руководство к действию	32
Глава 3. Как готовить кейсы	33
Структурные модули	35
Конец ознакомительного фрагмента.	40

Федор Шкляров

Портфолио продуктового дизайнера. Final Final

Product Design Portfolio

Final Final

Make a product design portfolio that lands dream jobs by Fedor Shkliarau

© Перевод на русский язык ООО «Прогресс книга», 2025

© Издание на русском языке ООО «Прогресс книга», 2025

© Серия «Библиотека программиста», 2025

© ООО Издательство «Питер», 2025

Информация, содержащаяся в данной книге, получена из источников, рассматриваемых издательством как надежные. Тем не менее, имея в виду возможные человеческие или технические ошибки, издательство не может гарантировать абсолютную точность и полноту приводимых сведений и не несет ответственности за возможные ошибки, связанные с использованием книги.

В книге возможны упоминания организаций, деятельность которых запрещена на территории Российской Федерации, таких как Meta Platforms Inc., Facebook, Instagram и др.

Издательство не несет ответственности за доступность материалов, ссылки на которые вы можете найти в этой книге. На момент подготовки книги к изданию все ссылки на интернет-ресурсы были действующими.

От издательства

Ваши замечания, предложения, вопросы отправляйте по адресу **comp@piter.com** (издательство «Питер», компьютерная редакция).

Мы будем рады узнать ваше мнение!

На веб-сайте издательства **www.piter.com** вы найдете подробную информацию о наших книгах.

Зачем я написал эту книгу

Работа над собственным портфолио может оказаться сложнейшим и длительнейшим проектом.

Вместе с тем это также и самое благодарное и значимое предприятие в вашей карьере. Прекрасное портфолио может обеспечить успех при отклике на вакансии и поможет менеджерам по найму и коллегам-дизайнерам вас заметить.

Я тоже проделал этот путь.

Поначалу я понятия не имел, что в портфолио самое важное.

Однако за десять с лишним лет я постепенно прояснил все нюансы. Каждая новая версия моего портфолио знаменовала собой новую веху в моей карьере. В 2011 году я собрал на Behance портфолио из нескольких проектов, которые сам же инициировал. Это принесло мне первую стажировку в качестве дизайнера. Несколькими годами позже уже PDF-портфолио помогло мне удвоить мою зарплату и получить работу единственного дизайнера в стартапе-единороге. Некоторое время спустя я создал свой первый персональный сайт-портфолио в классной доменной зоне «.design», в результате чего получил достойную должность в дизайнерском агентстве, работавшем с такими компаниями, как Twitter/X, IKEA, Adidas, American Express, HSBC и т. д. В последний раз я изменил свое портфолио, когда ушел во фриланс, — у меня немного изменилась цель: вместо поиска работы на полный день мне требовалось привлекать клиентов для собственного бизнеса.

Нетрудно заметить, что цель портфолио всегда одна и та же — показать, *что* вы умеете. Но ваши текущие задачи и формат портфолио могут изменяться в соответствии с этапом вашей карьеры.

Вы можете находиться в начале своего профессионального пути, искать новую работу или развивать собственный бизнес. Какой бы ни была ваша цель, создание портфолио может оказаться непростым делом. Порой бывает трудно понять, как получить желаемый результат, как представить свой опыт в привлекательной форме, подружиться со своим внутренним критиком (и отключать его, когда от него нет проку) — и конечно же, не тратить месяцы на сомнения в своих возможностях на протяжении всего процесса.

Этой книгой мне хотелось бы помочь дизайнерам создавать портфолио, которые успешно решают наиболее важную задачу — представление их сильных сторон и навыков, что, в свою очередь, увенчается приглашением на собеседование, а затем и получением работы.

Зачем читать эту книгу

Хорошее портфолио продуктового дизайнера имеет огромное значение для поиска работы. Оно расскажет о том, что вы набрали опыт, необходимый для достижения новых целей на профессиональном пути, достойны получать более высокую зарплату и выполнять более сложные задания; оно поможет привести вашу карьеру в соответствие с личностными ценностями и интересами.

Для разных людей портфолио выполняет разные функции:

- дизайнерам помогает представлять их труды и опыт;
- рекрутерам дает возможность отсеивать кандидатов, основываясь на требованиях к должности;
- менеджерам по найму помогает понять, обладает ли кандидат навыками, необходимыми для данной должности;
- потенциальным клиентам позволяет находить наиболее подходящих партнеров для проекта.

Требования к портфолио (равно как и ожидания от него) обычно отражают текущее состояние рынка труда: чем проще найти специалиста, тем выше предъявляемые требования; и напротив, чем сложнее нанять дизайнера, тем с большей благосклонностью оцениваются представленные вами образцы работ.

В 2018 году Костя Горский (Kostya Gorsky) написал статью о минимально жизнеспособном портфолио продуктового дизайнера¹, в которой предложил начинать процесс собеседования с предоставления ссылок на реальные проекты вместо кейсов. Применив эту тактику, он получил должность ведущего дизайнера в Intercom: он просто дал три ссылки с некоторыми подробностями о продуктах, над которыми в последнее время работал.

В то время требования к портфолио были относительно низкими, потому что найти опытных дизайнеров было трудно. Рекрутерам и менеджерам по найму приходилось прилагать гораздо больше усилий, чтобы отыскать талант. Такой подход известен как активный (outbound) сорсинг: «зависать» на Dribbble и LinkedIn, по собственной инициативе обращаться к потенциальным кандидатам, поддерживать отношения с ними в течение нескольких месяцев, пока обстоятельства кандидатов не изменятся и они не будут готовы рассматривать другие возможности.

Нынешние (на момент написания книги) реалии диаметрально противоположны. Согласно отчету² Recruiter Productivity Trends, в 2023 году рекрутеры получали на 178 процентов больше откликов, чем в 2021-м: вместо 99 на одну вакансию – до 278. Превосходное портфолио ценится на любом рынке, но сегодня, когда все больше практикуется пассивный (inbound) сорсинг, то есть разбор откликов и портфолио, – особенно. По мере повышения стандартов найма портфолио приобретают все больший вес как неотъемлемый компонент успешного отклика на вакансию.

¹ «The minimum viable product design portfolio», intercom.com/blog/minimum-viable-product-design-portfolio/

² «2023 Trends Report: Trends in Recruiter Productivity», ashbyhq.com/talent-trends-report/reports/2023-recruiter-productivity-trends-report.

Для кого эта книга

Я расскажу вам о своем опыте, о том, как с разными версиями портфолио я проходил различные этапы и вехи своей карьеры (первая стажировка, первая постоянная работа на полный день, повышение до старшего дизайнера, последняя стадия собеседования в компании уровня MAANG, работа в компаниях из списка Fortune 100, уход во фриланс); кроме того, своими впечатлениями с нами поделятся другие дизайнеры, рекрутеры и менеджеры по найму.

Не стану утверждать, что описанный в этой книге подход – единственный подходящий для составления портфолио или получения приглашения на собеседование. Не буду настаивать и на том, что дизайнеры, которые действуют по-другому, поступают неправильно. Интернет полнится мнениями на эту тему (как и на любую другую), и они варьируются в зависимости от жизненного опыта и должности тех, кто их высказывает.

Что я предлагаю, так это действенный и результативный метод. Я проиллюстрировал его как случаями из собственной жизни, так и примерами из опыта других успешных дизайнеров и отраслевых экспертов, готовых поделиться своими подходами и взглядами. Цель моей книги – не предписывать или навязывать каждый шаг процесса, но предоставить руководство к действию и полезные ресурсы для ознакомления, чтобы помочь вам двигаться вперед с оптимальным портфолио на руках.

Наиболее полезной эта книга окажется для продуктовых, UX-дизайнеров и дизайнеров по взаимодействию (interaction designers) (в дальнейшем для простоты я буду называть их всех продуктовыми дизайнерами, поскольку они все делают похожую работу).

В зависимости от вашего опыта вы можете ожидать, что эта книга научит вас следующему:

Джуниоры

1. Определять, что важно для портфолио.
2. Находить способы создавать и публиковать больше работ.
3. Избегать распространенных ошибок.

Мидлы

1. Лучше оформлять и представлять свои работы.
2. Готовиться к очередной вехе в карьере.
3. Повышать шансы получить работу мечты.

Сеньоры

1. Приводить свои портфолио в соответствие следующей цели в карьере.
2. Создавать эффективные кейсы.
3. Готовиться к портфолио-ревью.
4. Подстраивать свое портфолио под тонкости фрилансерской работы.

Поскольку я сам прошел все эти уровни, книга окажется более актуальной для индивидуальных контрибьюторов (IC), чем для менеджеров по дизайну³ и тех, кто занимает иные руководящие должности; однако некоторые ее главы (в частности главы 9 и 10) все же могут иметь отношение и к ним.

³ Также менеджера по дизайну (design manager) иногда называют дизайн-менеджером. – *Примеч. ред.*

Глава 1. Разберитесь, для чего это нужно

Многие дизайнеры говорят, что являются самыми сложными клиентами для себя самих, особенно если дело касается портфолио. Оно и понятно: вы создаете под своим именем дизайн чего-то, что будет представлять вашу работу, а может стать, и вас лично.

Однако если вы хотите получить работу, полезно помнить, что конечным адресатом вашего портфолио являетесь не вы. Скорее ими окажутся менеджеры по найму, рекрутеры и владельцы бизнеса. Зная свою задачу и целевую аудиторию, можно создавать портфолио, как и любой другой цифровой продукт, что придаст процессу структурированность, а вам – большую уверенность в себе.

Прежде всего давайте быстро пробежимся по процессу найма, чтобы понять, кто и на каком этапе будет просматривать ваше портфолио.

Наем дизайнеров начинается с портфолио

Конечно, в разных компаниях процессы найма сотрудников различаются, но большинство из них имеют схожую структуру.

1. Поиск кандидата. Компании либо открывают вакансии и затем получают на них отклики (рекрутеры называют этот процесс пассивным сорсингом), либо обращаются по электронной почте, через LinkedIn или другие социальные сети напрямую к потенциальным кандидатам, основываясь на их портфолио или резюме (такой подход называется активным).

2. Рассмотрение отклика. В зависимости от размера компании, рекрутеры или менеджеры по персоналу рассматривают отклики на вакансии, уделяя внимание главным образом резюме и портфолио.

3. Скрининг-колл (необязательный шаг). Если компания связывается с кандидатом по собственной инициативе, а также если рассмотрение заявления кандидата прошло успешно, следующим шагом часто становится беседа с рекрутером. Ее цель и для компании, и для кандидата состоит в том, чтобы больше узнать друг о друге. Рекрутер или менеджер по персоналу интересуется тем, на каком этапе карьерного пути вы сейчас находитесь, какой видите свою следующую роль и что побудило вас откликнуться. Это дает обеим сторонам возможность выяснить, совпадают ли их ожидания сейчас и интересно ли будет им продолжать взаимодействие в дальнейшем.

Когда, готовясь писать эту книгу, я проводил исследования, я поговорил с Акшаном Ишем (Akshan Ish), бывшим дизайн-менеджером в Spotify, о его подходе к поиску работы. Акшан рассказал, что во время скрининг-коллов старается узнать как можно больше о своей будущей роли и компании в целом, особенно если в описании вакансии соответствующие сведения не были приведены в полной мере. Если какое-то предложение его заинтересовало, он использует полученную информацию, чтобы представить свое портфолио с выигрышной стороны.

4. Биографическое собеседование. Более глубокое по своей природе, чем скрининг-колл, собеседование предполагает разговор с менеджером по найму о вашем опыте, умениях и целях. Его задача – выяснить, насколько вы соответствуете требованиям и можете оказаться полезным для бизнеса. Это еще один шанс узнать больше о компании, ее ожиданиях от сотрудника в данной роли, о подходе команды к дизайну и о том, как она организована, а также о возможностях карьерного роста. Кроме того, такая беседа может дать вам подсказку, как лучше презентовать свое портфолио на следующих этапах.

5. Обзор портфолио (портфолио-ревью). Здесь вы знакомите собеседников с некоторыми из ваших уже выполненных работ. Обычно компании готовы потратить по двадцать минут на пару проектов (более подробно о том, как подготовить и представить их, мы поговорим в главе 10). В процессе собеседования портфолио вам больше не понадобится. Бывает так, что этот шаг объединяют с предыдущим.

6. Критика продукта/дизайна (необязательный шаг). Чтобы оценить вашу любознательность и способность мыслить в русле продукта, вас могут попросить дать критическую оценку какому-нибудь популярному продукту. Джули Жуо (Julie Zhuo), бывший вице-президент Facebook по продуктовому дизайну, разработала краткое руководство⁴ для этого этапа собеседования.

7. Задание по дизайну (необязательный шаг). А еще вас могут попросить решить какую-нибудь задачку, связанную с дизайном, чтобы выявить ваши умения решать подобные

⁴ «How to do a Product Critique», medium.com/the-year-of-thelooking-glass/how-to-do-a-product-critique-98b657050638.

проблемы. Артем Дашинский (Artiom Dashinsky) написал книгу⁵, помогающую дизайнерам с честью выдержать подобное испытание.

8. Оффер и переговоры. Свершилось! Можно надеяться, процесс собеседования позади, и вам сделали предложение. Последний шаг – это обсуждение зарплаты, бонусов и условий работы. Момент, когда соглашение будет достигнуто и вы примете оффер, ознаменует начало вашего совместного с компанией пути.

Как вы только что убедились, портфолио понадобится вам в самом начале (чтобы заявить о себе), а затем – для портфолио-ревью, и вы можете представить его разные версии в зависимости от того, на каком этапе находитесь.

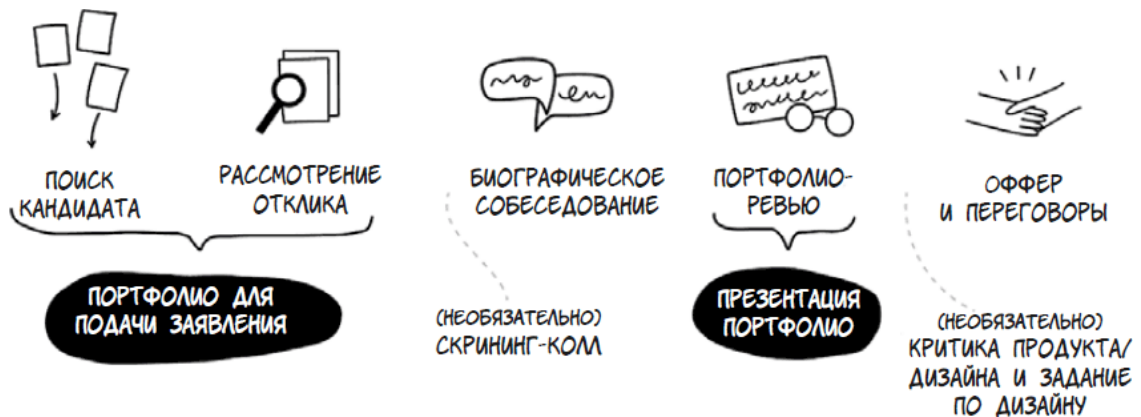


Рис. 1.1. Этапы собеседования дизайнера

Как же узнать, в какие двери стоит постучать? Читаем дальше.

⁵ «Solving Product Design Exercises: Questions & Answers», productdesigninterview.com/solving-product-design-exercises.

Решите для себя, какую работу вы хотите делать

Процесс найма на работу – это улица с двусторонним движением: компании ищут тех, кто наилучшим образом отвечает их бизнес-потребностям, а соискателям нужна вакансия, которая наилучшим образом отвечает их интересам и карьерным целям. Если вы стремитесь найти работу, которая будет полностью вас устраивать и на которой вы сможете реализовать себя, вам следует разобраться, чем конкретно вы хотите заниматься. А ваши цели должны найти отражение в вашем портфолио.

Понимание того, над чем вы хотите работать, приносит массу пользы. Прежде всего, оно помогает привлечь внимание тех компаний, которые интересны вам самим.

Представьте себе, что вы идете по оживленной улице в центре большого города. Вокруг вас сотни по-разному одетых людей, которых вы никогда раньше не видели и больше не увидите. Вдруг вы замечаете кого-то знакомого. Это ваш друг со школы, с которым вы не встречались больше года. Он улыбается вам и машет рукой.

Это чувство взаимного узнавания и является тем, чего вам нужно добиться, показывая свое портфолио. Именно такое впечатление оказывает на менеджера по персоналу подходящий вариант: будто перед глазами что-то знакомое.

Не менее полезно заинтересовать именно те компании, где вы хотите работать. Понимание того, чего вы хотите, и умение донести это до окружающих выигрышно как для вас, так и для ваших потенциальных работодателей.

Сужение круга предпочтений также поможет сэкономить время и силы на каждом этапе – подготовки портфолио и резюме, поиска вакансий и отправки откликов.

Итак, как же найти то, что подойдет именно вам? Спросите того, кто знает лучше всех, – самого себя.

Задумайтесь над такими вопросами: хотите ли вы работать над мобильными приложениями для массового пользователя наподобие Snapchat? Или над корпоративным ПО вроде Asana? Трудиться для Web3? В области здравоохранения? Над образовательными платформами? А может, вам интересны только определенные этапы дизайн-процесса?

Чтобы получить ответ, окиньте мысленным взглядом свой профессиональный путь и снова спросите себя:

1. Когда вас полностью устраивала ваша работа?
2. Каков был ключевой фактор вашей удовлетворенности: пространство задачи, определенная стадия дизайна, возможность совместной работы или что-то еще?
3. Что на работе вас расстраивало? Чего в будущем вам хотелось бы избежать?
4. Что вам не терпится сделать из недоделанного ранее и в чем вы хотите еще попрактиковаться?
5. Какую отрасль вы хотели бы изучить досконально и работать непосредственно в ней (ПО, ИИ, здравоохранение, энергетика и т. д.)?

Не ленитесь записывать ответы на листе бумаги или в файле – записи помогают упорядочить мысли. Размышления над прошлым опытом позволяют сформулировать цели для следующего шага в вашей карьере.

Вот как могут выглядеть ответы на эти вопросы.

1. *Самой лучшей была работа, когда я мог совместно с друзьями делать что-то важное и решать задачи, которые лично мне были небезразличны.*
2. *Главным фактором было сочетание командной работы и темы: работать над образовательным продуктом и находить решения вместе с разработчиками и менеджерами.*

3. Меня расстраивала нехватка творческой свободы на моих прошлых ролях. В будущем мне хотелось бы избежать таких позиций, где дизайнерские решения навязываются недизайнерскими командами. Это мешает мне экспериментировать и пробовать что-то новое.

4. Я хочу проводить исследования пользователей и изучать, как люди взаимодействуют с технологиями. У меня было мало возможностей заниматься полевыми исследованиями и юзабилити-тестированием, и я хотел бы сосредоточиться именно на этом.

5. Мне бы хотелось продолжить улучшать жизнь людей, поэтому мне интересна сфера здравоохранения. Сейчас много технологий в этой отрасли устарело, и я хочу понять, есть ли в ней место инновациям, чтобы помочь и врачам, и пациентам.

А теперь давайте на нескольких примерах из реальной жизни посмотрим, как дизайнеры выясняют, что подходит им лучше всего.

Кевин Твохи (Kevin Twohy), ныне руководитель собственной дизайн-студии⁶, в какой-то момент осознал, что больше всего ему нравится работать со стартапами в самом начале их пути. В прошлом он становился первым дизайнером в таких компаниях, помогал им сформулировать видение продукта и бренда, провести несколько итераций, упорядочить представление о том, что нужно делать, и выпустить продукт. Затем он масштабировал конечный продукт и собирал команду дизайнеров для работы над ним. Кевин поработал в таком формате пару раз, но заметил, что начальная фаза, которая нравилась ему больше остальных, всякий раз продолжалась не дольше трех лет. Ему не хотелось каждые два года менять компании. Стало ясно, что самый короткий путь к любимому делу таков: стать независимым специалистом и сосредоточиться на стартапах, находящихся на начальных этапах развития. Это направление оказалось выигрышным и для Кевина, и для тех компаний, которые его нанимают.

Продуктовый дизайнер Ренука Лакра (Renuka Lakra) рассказала мне о своем подходе, благодаря которому она недавно получила работу в ad-tech компании:

1. Она получала приглашения на скрининг-коллы и биографические собеседования с менеджерами по найму.

2. Затем она собирала сведения о том, кого именно подыскивают команды по найму.

3. По итогам проделанной работы она определяла для себя области, в которых хотела работать.

Основываясь на собранной информации, она создавала таблицу из двух столбцов. В первом перечислялись навыки и обязанности, в которых командам требовалась помощь; во втором – пункты из первого столбца, которые прились ей по душе. Затем она обновляла свое портфолио, делая акцент на тех моментах, которые ее особенно вдохновляли. В конце концов такой подход позволил ей найти работу, которая соответствовала ее стремлениям, а не пытаться вписаться в определенную роль, не вполне отвечающую ее ценностям.

Если вы чувствуете в себе желание двигаться в этом направлении, возьмите на вооружение вопросы, которые можно задать на собеседовании:

1. Каковы основные обязанности и ожидания для этой должности в первые полгода?
2. Решение каких проблем ожидается от дизайнера, взятого на работу?
3. Как принимаются решения в отношении продукта? Кто именно их принимает?
4. Какова структура команды дизайнеров?

⁶ «Twohy Design Works», twohydesign.works.

Организовать и уточнить услышанное помогут заметки, которые вы можете вести во время собеседований.

Можно адаптировать портфолио под конкретные требования, исследовав и проанализировав пожелания к соискателю до первого собеседования. Прежде всего, найдите подходящие компании, затем проверьте, ищут ли они новых сотрудников, и узнайте, работу какого рода компании готовы поручить новому дизайнеру. Если вы решили сосредоточиться на определенной отрасли, то поиск открытых вакансий поможет также оценить ее состояние в экономическом плане. Ориентироваться на ниши, переживающие не лучшие времена, может быть рискованно, но никто не запрещает вам следить за ними в долгосрочной перспективе.

Сбор подобной информации поможет вам понять:

1. Над чем вы хотите работать (в идеале – сочетание того, в чем вы хороши, и того, что вам нравится делать).
2. Что ищут компании, нанимающие дизайнеров.

Область пересечения этих двух сфер покажет, как изменить портфолио, чтобы оно соответствовало работе вашей мечты.



Рис. 1.2. Позиционирование вашего портфолио

Взять, к примеру, меня: я не большой охотник до работы над дизайн-системами. Ничего не имею против их поддержки во время работы над продуктом, но если это становится единственной целью, то все сложно. Понимание того, чего вы не хотите делать, способно многое сказать о том, чего вы хотите.

Ваши предпочтения в отношении работы не догма, они могут развиваться вместе с вашим опытом, интересами и навыками.

Осознание того, работу какого рода вы хотите выполнять, идет рука об руку с пониманием, компании какого типа наиболее в ней заинтересованы. Другими словами, это поможет найти вашу целевую аудиторию.

Попасть точно в цель

«Кто ваша целевая аудитория?» – главный вопрос для любого дизайнера, даже если он обдумывает дизайн собственного портфолио.

Как говорил один профессор из моего университета, «Четко обозначенная проблема – уже половина решения».

То же можно сказать и о целевой аудитории.

Есть две команды, которые играют на одном поле: в одной – вы и ваша работа, в другой – менеджеры по персоналу.

Если вы когда-нибудь проектировали лендинг для некоего продукта или видели такой, который праздником отзывался в вашей душе, то процесс подготовки портфолио покажется вам знакомым. В этом случае продукт, который вы продаете, – это ваша работа и квалификация, поэтому имеет смысл красиво «упаковать» их, сделав привлекательными для тех, кто будет всматриваться в ваше портфолио наиболее пристально.

Для того чтобы ваше портфолио заметил менеджер по персоналу, вы должны думать как менеджер по персоналу.

Целевая аудитория вашего портфолио меняется в зависимости от типа компании, на вакансию которой вы откликаетесь.

Стартапы на ранних стадиях – основатели

Если стартап находится на предпосевной (pre-seed) или посевной (seed) стадии, то вашей целевой аудиторией, скорее всего, будут его основатели. У них еще нет большой команды, и они редко отдают на аутсорсинг поиск ключевых ролей, например первого дизайнера. Основатели стартапов обычно являются выходцами из технических или бизнес-сфер, поэтому не совсем компетентны в вопросах дизайна, но могут живо им интересоваться.

В идеале основатели стартапов на этой стадии хотели бы нанять дизайнера, который:

- универсален (утром работает над курсом онбординга для мобильного приложения, а вечером – над презентацией для инвесторов);
- самостоятелен (за ним не нужно или почти не нужно присматривать);
- мотивирован (болеет за продукт и проблемы пользователей);
- гибок (не закичивается на конкретном решении, а ориентируется на задачу в целом – на данной стадии стартап может пробовать силы в разных направлениях, пока не найдет нужное).

Это означает, что команда по найму ценит те портфолио, которые говорят о способности дизайнера запускать проекты и управлять ими, а также уметь приносить инновации и адаптироваться к меняющимся условиям. Это может включать в себя широкий круг обязанностей, связанных с дизайном, таких как маркетинг, брендинг, разработка продукта, взаимодействие между пользователем и интерфейсом и прототипирование.

Компании на средней стадии – менеджеры по дизайну и рекрутеры

В компаниях, находящихся на этой стадии, целевой аудиторией вашего портфолио являются руководители отдела дизайна и директора по дизайну, а иногда – рекрутеры, рассматривающие отклики на вакансии. К этому моменту в компании обычно уже есть сформированная

дизайнерская команда и более отлаженный процесс дизайна, поэтому и в найме сотрудников у таких компаний больше опыта.

Они ищут дизайнера, который является:

- скорее специалистом, чем универсалом, что, впрочем, зависит от команды (на данной стадии дизайнеры часто работают в кросс-функциональных командах над четко определенными продуктовыми областями, такими как монетизация, конверсия, удержание клиентов, рост, либо над конкретными платформами: мобильной, веб- или десктопной);
- командным игроком (умеет работать с другими, повышая ценность продукта);
- мотивированным (болеет за продукт и проблемы пользователей);
- гибким и быстрым (часто делает поставки, тестирует гипотезы, стремясь узнать о реальном использовании продукта и внести необходимые корректировки);
- бизнес-ориентированным (понимает, как то или иное решение отразится на компании).

Поскольку на этой стадии для найма подключаются рекрутеры, полезно было бы понять их взгляды на дизайн. Агентство «Hirey», специализирующееся на поиске дизайнеров, подготовило руководство⁷ для рекрутеров, ранее не занимавшихся наймом таких специалистов.

Согласно этому руководству, новые рекрутеры должны:

- не ставить во главу угла дизайнерские инструменты (не искать по ключевым словам «Figma» или «Adobe»);
- знать основы визуального дизайна – это позволит правильно оценивать портфолио;
- разбираться в процессе дизайна, чтобы уметь оценивать выполненные работы;
- понимать задачи дизайнера на различных ролях (UX, UI, продукт, взаимодействие между пользователем и интерфейсом, сервис и т. д.).

Поскольку процесс найма порой является для дизайнеров черным ящиком, невредно ознакомиться с точкой зрения и особенностями деятельности противоположной стороны.

Большие компании или корпорации уровня MAANG⁸ – рекрутеры

На этом уровне вашей основной целевой аудиторией являются рекрутеры. Они рассматривают отклики на вакансии и изучают сотни портфолио для того, чтобы решить, каких кандидатов направить к менеджерам по найму, а с какими запланировать скрининг-колл. Несмотря на то что некоторые рекрутеры не новички в сфере дизайна, у большинства из них такого опыта нет. Однако, как и основатели стартапов на стадии seed, с течением времени они начинают неплохо разбираться в данных вопросах.

Они стремятся найти дизайнеров, которые являются:

- главным образом специалистами (работают над конкретными особенностями продукта);
- командными игроками (умеют работать в команде, повышая ценность продукта, и соблюдают разделение зон ответственности между командами);
- коммуникабельными (умеют общаться с различными заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) и командами, переключаясь между функциями);

⁷ «UX Hiring 101 by Hirey», notion.so/hirey/UXHiring-101-28bbac41094b4888ac3f5ed4e4229300.

⁸ Facebook, Apple, Amazon, Netflix, Google. После того как бренд Facebook сменился брендом Meta, прежняя аббревиатура FAANG преобразовалась в MAANG. – *Примеч. пер.*

- ориентированными на результат (как для клиентов, так и для бизнеса).

Больше всего им нравятся портфолио, которые демонстрируют способность дизайнера работать в структурированном окружении и вносить свой вклад в развитие и оптимизацию существующих продуктов.

Адаптировать портфолио под определенный тип компании, на вакансию которой вы откликаетесь, очень важно. Однако оно должно также быть достаточно универсальным, чтобы понравиться потенциальным работодателям во всем их разнообразии. Этого можно достичь, включив в портфолио разнообразные проекты, показывающие, что вы умеете соответствовать различным запросам и предпочтениям в дизайне.

Помните, однако, что на какую бы компанию вы ни нацелились, менеджеры по найму будут ожидать от вас разных качеств в зависимости от уровня, на который вы претендуете:

- младшие роли: покажите, что вы можете вносить свой вклад и понимаете, что делаете;
- более старшие уровни: продемонстрируйте, что вы умеете вносить главный вклад в работу, понимаете проблемы и пространство задач, а также можете взаимодействовать с различными стейкхолдерами и техническими специалистами;
- руководящие позиции: покажите, как вы умеете управлять пространством задач, решениями и стратегией.



Рис. 1.3. Ожидания менеджеров по найму зависят от уровня опыта, требуемого для вакантной должности

К примеру, мое первое портфолио, когда я просто искал стажировку в продуктовом дизайне, состояло из нескольких собственных проектов на страничке Behance. Поскольку в то время я еще толком не знал, как создавать надлежащие примеры работ, основное внимание я уделил своим умениям и навыкам. Этого, а также домашнего задания, в котором я объяснил ход своих мыслей, оказалось достаточно для того, чтобы получить стажировку. После ее завершения компания предложила мне место младшего дизайнера.

Готовясь к получению следующей позиции, я уже собрал последние проекты, над которыми работал, и разместил их на своей страничке Behance. Предыдущие же я удалил, потому что они не отражали моих навыков в полном объеме. Обновленное портфолио позволило мне увеличить зарплату на 250 процентов («Вот это успех!»).

Чем больше опыта я зарабатывал, тем более продуманным становилось мое портфолио. Со временем я научился оценивать, какое влияние мой дизайн оказывает на клиентов и бизнес, — а это является необходимым качеством старшего дизайнера. Это дало мне возможность получать те должности, которые в большей мере соответствовали моему опыту, и двигаться вверх по карьерной лестнице.

Если вы только начинаете, то к вашему портфолио будут относиться иначе, нежели к портфолио старшего дизайнера. Поэтому не стоит впадать в отчаяние, сравнивая свое портфолио с образцами тех, кто опытнее вас. Придет время, и вы тоже всего достигнете.

В главе 3 мы поговорим о тех модулях, из которых собираются примеры выполненных работ. Большинство из них доступны для любого уровня опыта, но на заре своей карьеры дизайнеры могут столкнуться с трудностями при демонстрации того, каким образом их работа влияет на бизнес-задачи. Это совершенно нормально, поскольку (повторюсь) требования менеджеров по найму различаются в зависимости от уровня предлагаемой должности.

Так чего же вы хотите?

Перечислим вкратце основные вопросы, которым мы уделили внимание в этой главе:

1. Работу какого типа вам хотелось бы выполнять?
2. В компании какого типа вам хотелось бы работать?
3. Кто является целевой аудиторией вашего портфолио?

Порой составление портфолио может застопориться, если вы не знаете, что делать дальше или как его улучшить. Отсюда и те вопросы, которые мы разобрали выше.

Ответы на них – это не пустая формальность и не самоцель. Они предназначены для того, чтобы помочь вам понять, с кем придется иметь дело, как выжать максимум из своего опыта... и в конце концов получить работу мечты.

Вот как выглядят мои собственные ответы:

Мне интересны такие отрасли, как здравоохранение, прикладная психология, образовательные технологии, повышение эффективности и B2B, и я хотел бы заниматься дизайном именно для них. Поскольку я дизайнер на фрилансе, мою целевую аудиторию составляют профессионалы, наделенные полномочиями принимать решения: исполнительные (СЕО) и директора по продукту (СРО) в стартапах, менеджеры по дизайну в крупных компаниях. Они заинтересованы в развитии и быстром обучении; в моем портфолио они должны увидеть, чем я могу быть им полезен.

Этих трех фраз достаточно, чтобы понять, как должно выглядеть портфолио и как выделить то, что важно для целевой аудитории.

А какими будут ваши ответы?

Если вы проработаете их как следует, ваше портфолио будет вызывать у нужных менеджеров по найму ощущение «это наш человек» с первого же просмотра.

Глава 2. Берем на вооружение кейсы

К этому моменту вы, вероятно, уже понимаете, работа какого рода вызывает у вас интерес и чем вам хотелось бы заниматься на будущей должности. Теперь вы готовы сделать следующий шаг.

Кейсы из практики – сердце любого портфолио. Если портфолио – это дом, то кейсы – его фундамент и несущие стены. Без них дом просто рухнул бы. Остальное – потом. Иной раз рекрутеры и не смотрят на главную страницу вашего портфолио, а сразу переходят к кейсам.

Итак, поговорим об этом.

Что же такое кейс? Это рассказ о том, как вы успешно решили некую задачу с помощью дизайна.

Все драматические повествования строятся в соответствии с пирамидой Фрейтага⁹. Компания Intercom, разрабатывающая бизнес-мессенджеры, дает подробные рекомендации, как использовать пирамиду Фрейтага для создания кейсов¹⁰. Вот как это может выглядеть применительно к основным структурным модулям, из которых складываются кейсы (подробнее о них – в главе 3): завязка (положение дел, начальные условия, проблема), конфликт (формулирование проблем, работа с ними) и развязка (итоговое решение, результаты и их значимость).

⁹ Пирамида Фрейтага – классическая структура повествования, которую описал немецкий писатель Густав Фрейтаг, в ее основе лежит теория трагедии Аристотеля. Любой сюжет делится на пять частей: экспозиция, завязка, кульминация, развязка и финал. Автор приводит упрощенный вариант из трех частей. – *Примеч. ред.*

¹⁰ «Intercom Design: Here's how it can apply to portfolio presentation», x.com/intercomdesign/status/1100019988663074816?s=20.

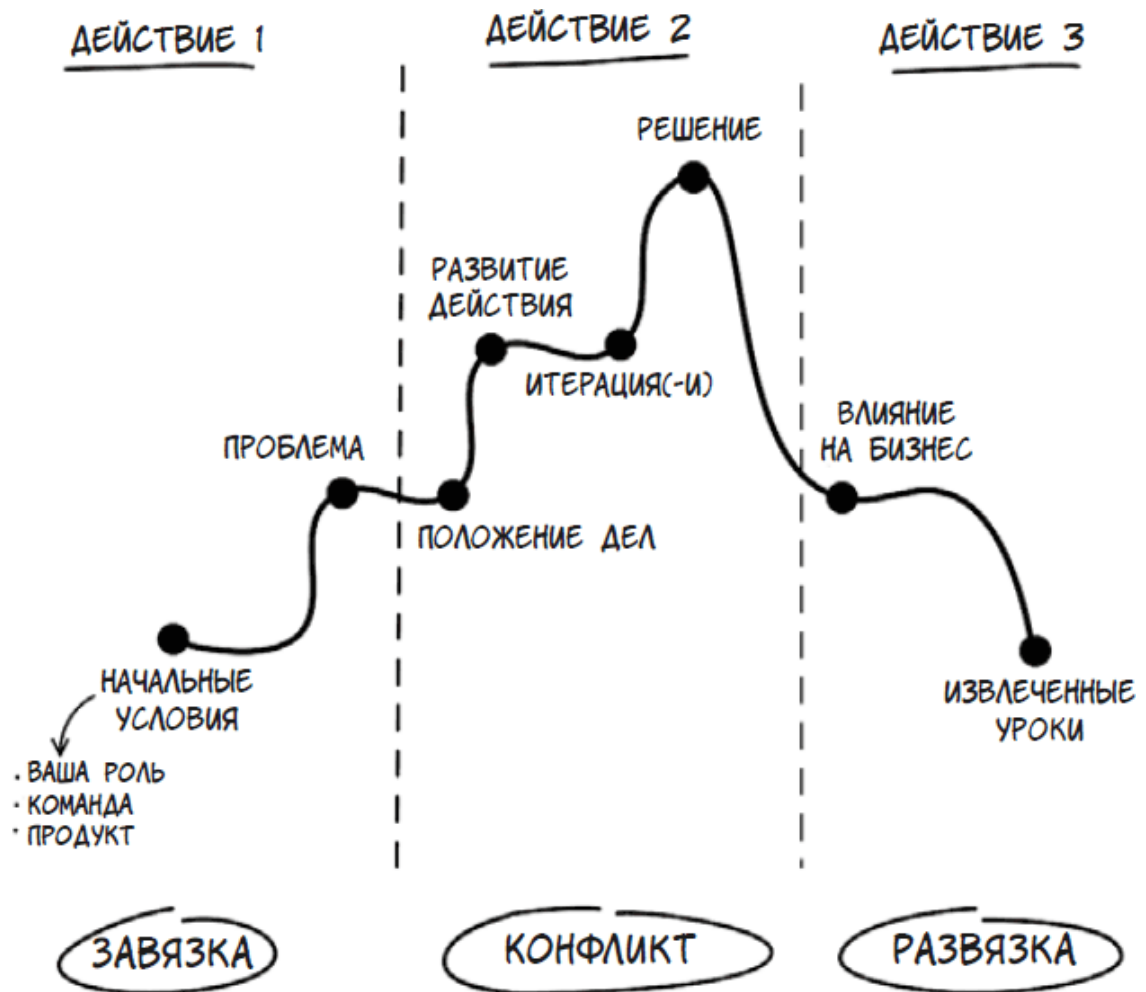


Рис. 2.1. Структура кейса как драматического произведения

Дизайн не так однозначен, как некоторые кейсы пытаются его представить. Он не всегда сводится к чек-листу «найти идею, определить задачу, протестировать результат» (empathize, define, test).

Если вы ищете постоянную работу, кейсы – это ваш шанс рассказать о своем опыте убедительно и интересно. Если же вы решили стать фрилансером или открыть свою дизайн-студию, читайте главу 11 – в ней мы поговорим о том, как лучше всего представить вашу работу именно для этой цели.

Убеждающая сила кейсов

Подготовка кейсов – это большая работа, и иногда непонятно, что в них такого важного и почему им придается такое значение.

«Удача – это то, что происходит, когда подготовка встречается с возможностью».

Сенека

В деле получения работы удача играет не последнюю роль, но она все же благосклонна к тем, кто лучше подготовлен и более прилежен. Кейсы – это доказательство вашего опыта, навыков и квалификации, которые в глазах рекрутеров выделяют вас на фоне других кандидатов.

В продуктивном дизайне большую роль играет общение, умение подать материал и отношения с заинтересованными лицами («стейкхолдер-менеджмент»). Недостаточно просто создать дизайн чего-либо и протестировать его на пользователях; часто приходится аргументировать выбор решения другой стороне – менеджерам и стейкхолдерам, поясняя, как мы к этому решению пришли.

Так же обстоит дело и с кейсами. Это формат представления вашего опыта в концентрированном виде, который поможет быстро составить впечатление о выполненной работе и о ее значимости. Это способ убедить менеджеров по найму в том, что вы уже обладаете необходимыми навыками, чтобы справиться с той работой, для которой они ищут исполнителя. Может показаться заманчивым пропустить этап подготовки кейсов, уж больно много времени и сил это отнимает. Иногда дизайнеры пытаются сэкономить время:

- **Отправляют только файлы дизайна.** Этот вариант не дает представления об оптимальном UX и содержит слишком мало контекста для менеджеров по найму. Представьте себя рекрутером, просматривающим сотни портфолио, чтобы отобрать кандидатов, с которыми можно продолжить работать. Что вы подумаете, если увидите просто сырой файл дизайна (если он вообще загрузится)?

- **Пишут «входную» дизайнерам из компаний, на вакансии которых они откликаются.** Да, действующие сотрудники иногда помогают в поиске новых коллег либо способны повлиять на ход найма или собеседования. Но они вряд ли будут продвигать незнакомых кандидатов, чьи работы или портфолио они в глаза не видели. По сути, для того, чтобы их убедить, придется проделать ту самую работу, которую за вас сделали бы кейсы.

- **Показывают только визуальный дизайн (известный также как Dribbble-портфолио).** Визуальная составляющая – основной критерий, по которому оцениваются визуальные или UI-дизайнеры, но не продуктовые. Помимо уровня мастерства, менеджеры по найму хотят видеть навыки решения проблем, способность к адаптивному принятию решений (выработать варианты – оценить – выбрать наиболее подходящий) и, применительно к более старшим должностям, влияние на бизнес. Демонстрация только визуала годится, если у вас уже есть имя в данной отрасли или если вы не стремитесь к постоянной работе (более подробно об этом рассказывается в главе 11).

В беседах со мной все менеджеры по найму подчеркивали, что кейсы – это общепринятый формат для представления того, на что вы способны в области UX и продуктового дизайна. Возьмите на себя труд подготовить хороший кейс – и он окупится сторицей.

Что же такое хороший кейс?

Создаем кейсы по принципу RRR

Если вы все еще пребываете в раздумьях по поводу того, какие кейсы поместить в ваше портфолио, составьте список всех задач, которые вы выполнили за последние три–пять лет. Когда он окажется у вас перед глазами, настанет время выбрать те проекты, которые займут достойное место в вашем портфолио.

Каждый кейс в вашем портфолио должен быть не просто хорош – он должен соответствовать критериям RRR. Это означает, что в идеале он является:

- **Релевантным (Relevant)**. Работа, которую вы выполняли в прошлом, имеет отношение к тому, что вы хотите делать в будущем.
- **Выдающимся (Remarkable)**. Это ваш топовый проект – тот, которым вы гордитесь и готовы обсуждать часами.
- **Свежим (Recent)**. Проект выполнен в течение последних трех лет.

Эти критерии перечислены в порядке убывания их важности. Остановимся подробнее на каждом из них.

Релевантные кейсы

Кейсы должны иметь отношение и к тому, над чем вы хотите работать, и к тому, для чего компании нанимают сотрудников.

Предыдущая глава помогла вам прояснить, работой какого рода вы хотите заниматься. А лучший способ получить эту работу – показать, что у вас есть соответствующий опыт.

Хотите работать над мобильными приложениями? Покажите в портфолио кейсы, связанные с мобильными приложениями. Интересуетесь дизайн-системами? Покажите, как вы работали над такой системой в прошлом. В общем, вы поняли.

Точное соответствие между прежней и будущей работами не является необходимым, но определенно может быть полезно. Когда рекрутеры видят отклики на вакансию, в которых указан подходящий опыт (например, кандидат работал в Netflix, а теперь претендует на работу в Hulu), они непременно перенаправят их менеджеру по найму.

Бывает так, что дизайнеры хотят сменить отрасль, в которой работают: к примеру, финансовые технологии на здравоохранение. Поскольку одни отрасли черпают идеи у других, ваш опыт может привнести свежий взгляд и поможет выявить менее очевидные, но не менее полезные закономерности. Однако что действительно важно, так это иметь опыт дизайна для платформ, релевантных той работе, на которую вы нацелились: мобильные приложения, веб- или десктопные приложения, лендинги. Необязательно сосредотачиваться на чем-то одном, но рекрутерам должен быть понятен уровень вашей квалификации и степень соответствия требованиям для данной работы.

Взгляните на каждый кейс, который вы думаете включить в портфолио, и спросите себя: «Соответствует ли это тому, чем я хочу заниматься? Или я хочу включить его только для того, чтобы в портфолио было побольше кейсов?»

А как же быть, если у вас нет опыта в той работе, которую вы хотите выполнять?

Скажем, вы хотите работать над мобильными приложениями, но пока имели дело только с лендингами.

Здесь у вас несколько вариантов.

1. Выполнить проект для друга.

Есть ли у вас друг, которому требуется помощь с дизайном мобильного приложения? Он может быть разработчиком мобильных приложений, работающим в компании, по договору подряда или над собственными продуктами. Еще один вариант – поискать независимых разработчиков, которых вы не знаете лично, на онлайн-платформах, где они общаются (X/Twitter, Reddit, Indie Hackers), и спросить, не нужна ли им помощь с дизайном их приложений. Если определенные идеи в приложениях или задачи, которые эти разработчики решают, вам особенно близки, вы можете изучить их текущий подход и предложить улучшить его, основываясь на своих компетенциях. Несмотря на то что основная цель – наработать необходимый опыт для преобразования его в кейс, вы можете поднять вопрос оплаты вашей работы: либо по ставке фрилансера, либо долю от дохода компании, если вы хотите участвовать в ее работе на долгосрочной основе. Если денег вам не обещают, то только вам решать, стоит ли заниматься этим лишь ради получения опыта и кейса или лучше подождать более благоприятной возможности. В любом случае подобное сотрудничество взаимовыгодно: вы зарабатываете актуальный опыт, а разработчик получает профессиональный дизайн своего продукта.

2. Создайте проект «для души».

Как и в предыдущем случае: есть ли у вас идея какого-то мобильного приложения, которое вы мечтаете создать? Руки так и чешутся взяться за дело?

Если говорить обо мне, у меня такое было. Я заметил, что прочитывал далеко не все, что сохранял в Pocket и в Instapaper, и встречал в интернете аналогичные жалобы. Я убедил своего друга, специалиста по iOS, поработать вместе со мной, и через некоторое время мы выпустили приложение, которое назвали Alfreed¹¹: оно помогает чаще возвращаться к сохраненным статьям. Проект, который самому интересен, – прекрасный способ сделать себе имя в отрасли, где вы хотите работать, и даже стать в ней востребованным. Однако для этого определенно требуется больше времени и сил, чем в других вариантах. Чем еще хороши проекты «для друга» или «для души», так это тем, что, сотрудничая с разработчиками, вы приобретаете опыт, о котором сможете потом рассказывать на собеседованиях и упоминать в портфолио. Кроме того, это напоминает настоящую работу над продуктовым дизайном, когда вы можете раз за разом тестировать дизайн и учитывать обратную связь от пользователей. Поэтому если вы решите сделать что-то «для души» или «для друга», вы получите релевантный опыт, который сможете преобразовать в кейс. Конечно, если вам нужно найти работу как можно скорее, сложно тратить время на такие проекты, но дело может того стоить, поскольку оно повышает ваши шансы получить оффер и помогает развить навыки, пока вы в поисках.

3. Выполнить волонтерский (ре)дизайн.

Популярных веб-продуктов, у которых нет мобильных приложений, довольно много. Можно проанализировать одно из них и выявить сценарии использования, которые подошли бы для мобильного клиента. Если продукт относится к той отрасли, в которой вы хотите работать, тем лучше. После этого можно отправить свою работу в интересующую вас компанию. Весьма вероятно, что там захотят хотя бы поговорить с вами, а если звезды сойдутся как надо, то и взять вас на работу. Только вам решать, пойдете ли вы по этому пути, поскольку будете работать бесплатно на коммерческую организацию, что может в итоге окупиться, а может и нет. Плюс в том, что такой подход требует меньше времени, чем первые два варианта, так как вам придется работать только над дизайном, минуя сотрудничество с разработчиками и последовательное улучшение реального функционирующего продукта на основе обратной связи от пользователей. Будет здесь и бонус: проведение пользовательских тестов прототипа среди целевой

¹¹ «Alfreed: Saved 99 articles but haven't read one?» alfreadapp.com

аудитории и улучшение дизайна на основе обратной связи до того, как вы покажете его компании, повысит убедительность и достоверность кейса.

Именно волонтерский редизайн помог Эндрю Киму (Andrew Kim) получить работу в Microsoft¹². Будучи студентом колледжа искусств, Ким придумал «цельный футуристический подход к компании и ее продуктам», который он охарактеризовал как «слегка агрессивный, почти научно-фантастический – вид, с которым будущее наступит уже сегодня». Публикация этой концепции в блоге дала такой мощный толчок его карьере, что он сразу получил работу в Microsoft.

4. Решить задачу на основе брифа в открытом доступе.

Еще один вариант – взяться за решение уже сформулированной задачи для некоей (может, даже выдуманной) компании. Преимуществом здесь является четкое описание того, что нужно сделать.

Большую помощь в этом окажет упомянутая выше книга Артема Дашинского «Solving Product Design Exercises». Он учит основам того, как сориентироваться на этапе процесса найма под названием «Упражнение в дизайне», и приводит задачи, которые можно также использовать для пополнения портфолио. Начать можно, кроме того, с его статьи¹³, где он приводит 17 примеров упражнений.

Напоследок одно замечание. Не включайте в портфолио примеры таких работ, которые вы не хотели бы выполнять снова. Иначе может случиться так, что компания привлечет вас к работе над подобным проектом, и это обернется пустой тратой времени каждой из сторон.

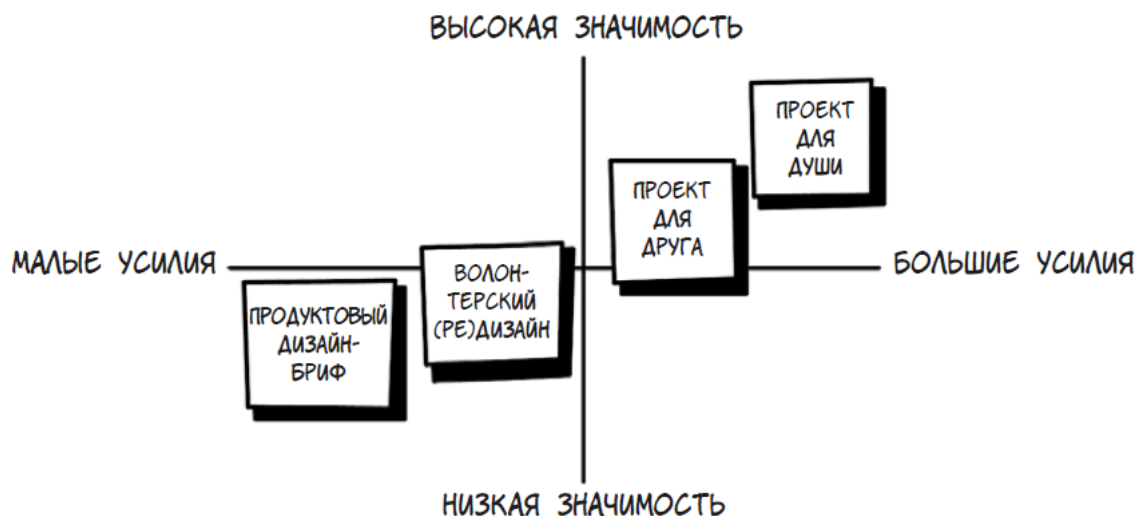


Рис. 2.2. Соотношение значимости и затрачиваемых усилий: какой актуальный дизайн-проект добавить к кейсу

¹² «Minimal to the max: The story of a promising young designer and the Popsicle that never was», news.microsoft.com/stories/people/andrewkim.html.

¹³ «Product Design Exercises We Use At WeWork Interviews», blog.prototypr.io/product-design-exercises-we-use-at-weworkinterviews-2ee1f5a57319.

Выдающиеся кейсы

Поставьте себя на место менеджера по найму: вы знаете, на какую должность нанимаете сотрудника и то, какую работу он будет выполнять. Один из важнейших вопросов, возникающих у менеджеров по найму при рассмотрении кейсов: способен ли этот человек блестяще справляться с работой?

Вот почему так важно представить на суд рекрутера не только релевантные, но и великолепные работы. Они должны продемонстрировать наивысший уровень мастерства, на который вы в данный момент способны.

Для того чтобы представить лучшие примеры работ, придется жестко отбирать кейсы и сокращать их количество в своем онлайн-портфолио.

Помню, я прочитал однажды высказывание Тобиаса ван Шнайдера (Tobias Van Schneider), разработчика Semplice (инструмента для создания веб-сайтов портфолио без кодинга):

О качестве портфолио судят по худшему кейсу в нем.

Когда дело касается кейсов, нужно ставить качество выше количества, и тогда эта задача будет решена.

Как быть, если ваша лучшая работа неотягивает до того уровня, на котором вы *хотите* быть? Ничего страшного: ведь карьера дизайнера – это своего рода путешествие.

Иногда оглядываться на свои прежние работы довольно неприятно: недостатки бросаются в глаза, и в голову приходит масса очевидных идей о том, как можно было бы что-то улучшить. На самом деле это хорошо: это говорит о том, что с момента окончания того проекта ваши навыки и опыт получили развитие и следующую задачу вы выполните еще лучше. Если при портфолио-ревью вы представляете кейс, который вызывает у вас подобные чувства, вы можете упомянуть о том, как бы вы улучшили его сейчас, с нынешним багажом знаний.

На восприятие вашей работы могут повлиять и внешние факторы, причем не всегда так, как вы того хотите. Работа в области продуктового дизайна неотделима от сотрудничества с другими отделами и признания ограничений при реализации проекта. Не всегда остается время, чтобы довести работу до ума, выполнить те последние ее 10 процентов, которые улучшают пользовательский опыт. Итак, что же делать, если окончательный результат оказался, по вашему мнению, хуже, чем ваш дизайн?

Поскольку это ваш кейс, свобода самовыражения – в ваших руках. Для того чтобы продемонстрировать свои навыки, вы можете показать оригинальные образцы вашего дизайна и концептов. Если хотите, можете упомянуть о разнице между окончательным продуктом и вашим видением: стала ли она результатом компромисса? Почему так получилось? Это не будет звучать как жалоба – скорее это покажет ваше понимание функций бизнеса и продукта, которые работают в условиях ограниченных ресурсов.

Порой дизайнеру трудно осознать, что совершенный дизайн не является для компаний высшим приоритетом. Посмотреть на ситуацию с этой точки зрения мне помогла работа над Alfreed, тем приложением, о котором я уже рассказывал. Поскольку мы с моим другом-разработчиком Тимом трудились над ним по выходным и по вечерам, нам пришлось принести совершенство в жертву достижению результата, который нужно было без проволочек предоставить в распоряжение пользователей. Безусловно, существует некий порог качества – вам не должно быть стыдно ни за какую свою работу. Однако не нужно увлекаться перфекционизмом. В работе с продуктом необходима определенная гибкость, поскольку ресурсы всегда ограничены, а извлечение уроков из работы продукта и его использования реальными людьми способствует частым итерациям и помогает в итоге придать продукту нужную направленность.

Гораздо лучше работать таким образом, чем совершенствовать нечто, что в итоге окажется никому не нужным, как бы здорово оно ни выглядело на бумаге (или экране). Итеративный подход дает возможность быстрее достигать результатов, и если вы его используете, то нелишним будет обозначить это в ваших кейсах.

Несмотря на сказанное выше, вам надо любой ценой сделать так, чтобы портфолио отражало ваши лучшие работы, особенно та его версия, которую увидят менеджеры по найму при разборе откликов. На этой стадии как никогда важно впечатлить их настолько, чтобы вас пригласили на собеседование. На портфолио-ревью вы можете углубиться в ваши подходы и принципы или во всех тонкостях поведать, что бы вы сейчас сделали по-другому. Вот как поступаю я: в своем портфолио я показываю только избранное из тех проектов, над которыми работал, самые выдающиеся дизайны и решения, чтобы произвести впечатление на тех, кто будет это оценивать. А когда впечатление произведено, можно уже при личной встрече поговорить и о тонкостях, если для этого найдется время и сложится надлежащий контекст.

Свежие кейсы

Для того чтобы оценить текущий уровень дизайнера и то, над чем он трудился в последнее время (а также понять, чем он хочет заниматься в будущем), менеджеры по найму часто стремятся увидеть его новейшие работы.

Постоянно поддерживать портфолио в актуальном состоянии непросто, но весьма вероятно, что если вы обновляете портфолио, значит, ищете работу, а если у вас есть время и мотивация, это не должно быть проблемой. (Вообще-то мое портфолио тоже пора обновить. Написание книги о портфолио – сильная мотивация поддерживать его актуальность, поэтому сразу после выхода книги, как только время освободится, займусь этим.)

Если полностью перерабатывать портфолио насущной необходимости нет, можно дополнять его, чтобы показать самые свежие работы. Вот что делаю я: портфолио постоянно не обновляю, но у меня есть презентации в Keynote со свежими кейсами, которые я и обговариваю по телефону с потенциальными клиентами. На презентации уходит немного меньше сил, чем на публикацию онлайн, так что это хороший вариант для тех случаев, когда на вас никто не давит.

Вместе с тем, если вы активно откликаетесь на вакансии и отправляете ссылку на свое портфолио, лучше-таки иметь в его составе проекты посвежее.

Запаситесь артефактами

Для того чтобы создать кейс, вам понадобятся файлы и артефакты из тех проектов, о которых вы хотите рассказать.

Если даже вы связаны соглашением о неразглашении (Non-Disclosure Agreement, NDA), скорее всего, вы сможете опубликовать работу, как только она будет выложена в открытый доступ. Попросите у вашего менеджера, предыдущего босса или клиента разрешения обнародовать эту работу – и вероятнее всего, вы получите положительный ответ.

К примеру, однажды я обратился к одному из бывших клиентов:

Ничего, если я выложу небольшую часть проекта, который когда-то делал для вас? Скорее всего, это будет просто несколько скриншотов для социальных сетей.

Он согласился. Впрочем, окончательное решение остается за компанией.

Как только вы получите разрешение, скачайте файлы дизайна, а также другие образцы, будь то заметки, наброски на бумаге, фотографии с воркшопов, скриншоты, аудиозаписи или цитаты из отзывов пользователей. Поскольку мало кто будет создавать кейс проекта сразу же

по его окончании, эти дополнительные материалы помогут вам восстановить в памяти, какие трудности возникали в ходе проекта и как они преодолевались.

Ситуация, когда у вас нет артефактов тех проектов, о которых вы хотите рассказать, досадна, но разрешима. Может быть, бывший коллега поможет достать необходимые файлы, если вы получите разрешение у его начальства? В худшем случае можно воспользоваться скриншотами в открытом доступе, а недостающие элементы воссоздать с нуля.

Выбираем три RRR-кейса

Когда вы просмотрите свои проекты, выполненные за последние три-пять лет, определитесь, какие кейсы для вашего портфолио больше всего соответствуют критериям RRR (и такие, для которых у вас есть достаточно артефактов). Сколько же из них стоит выбрать?

Два кейса – это абсолютный минимум; три – идеал. Большого не требуется: лучше потратить время на избранные кейсы, сделав их как можно качественнее, чем распылять силы на слишком большое количество.

Думайте об этом так: если бы рекрутер увидел только один из тех кейсов, которые вы отобрали для портфолио, устроило бы это и вас, и рекрутера?

Не пытайтесь представить все проекты, над которыми вы когда-либо работали: ими легко перегрузить менеджеров по найму, затруднив для них понимание того, на что конкретно вы нацелены.

Портфолио – это не резюме: вы не обязаны демонстрировать весь ваш прошлый опыт в порядке убывания новизны (даже в резюме по достижении определенного уровня не стоит упоминать каждую должность в вашей карьере). Чем меньше, тем лучше: качество превышает количество.

Краткое руководство к действию

- ☐ Перечислите свои самые значимые проекты за три-пять последних лет.
- ☐ Выберите из списка два-три наиболее релевантных и выдающихся проекта. Они и станут вашими кейсами.
- ☐ Если проектов у вас недостаточно, подумайте о том, как выполнить больше (варианты перечислены в подразделе «Релевантные кейсы»).
- ☐ Соберите артефакты, только не забудьте получить разрешение опубликовать их в вашем портфолио (дизайн, мокапы, заметки).

Глава 3. Как готовить кейсы

Поскольку кейсы – это основа любого портфолио, важно уметь их красиво преподнести. Наша работа хороша настолько, насколько эффектно мы сумеем представить ее другим и рассказать о ней; кейсы дают нам такую возможность. В идеале самих наших навыков и опыта было бы достаточно, чтобы нас пригласили на собеседование и взяли на работу. Однако давайте протянем руку помощи нашим будущим интервьюерам, презентовав нашу работу так, чтобы доказать свою ценность для компании и показать, что мы обладаем необходимыми качествами.

Глядя на отклик с приложенными к нему резюме и портфолио, рекрутеры и менеджеры по найму должны составить представление о том, насколько дизайнер хорош:

- в профессии (умеет создавать ясные, интуитивно понятные и визуально привлекательные интерфейсы);
- в презентации (умеет преподнести себя как словесно, так и с помощью визуальных образов. Это особенно важно на данном этапе, поскольку до первого собеседования ваш голос – это ваше портфолио);
- в бизнесе (умеет связывать решения с результатами, показателями и значимостью для бизнеса);
- в общении (умеет взаимодействовать с разными командами, стейкхолдерами и клиентами).

На первый взгляд этот список выглядит избыточным, однако перечисленные в нем критерии наиболее полезны для дизайнерских кейсов, поэтому достойны особого внимания.

Относительная важность этих областей зависит от размера и этапа развития конкретной компании, включая зрелость ее дизайна и уровня должности, на которую вы претендуете. Держа все это в уме, вы поймете, под какие критерии лучше адаптировать портфолио.

Если ваша цель – получить должность ведущего/главного дизайнера в крупной компании, вам нужно показать, что вы хорошо разбираетесь во всех упомянутых областях. Если же вы нацелились на стартапы и маленькие компании, то ключевыми критериями становятся профессионализм и навыки презентации: для такого рода компаний качество исполнения и подача важнее всего.

Основополагающим критерием в любом случае остается профессиональное мастерство – способность создавать интуитивно понятные и визуально привлекательные интерфейсы, оставляющие приятные впечатления у пользователей. Средством демонстрации этого умения становится ваше портфолио. Покажите в нем свою работу: основные экраны, страницы и функции, над которыми вы работали.

Как вы могли догадаться, универсального рецепта для создания кейса не существует. Если вы читали в интернете материалы о дизайн-портфолио, вы могли увидеть массу сетований на то, что большинство кейсов делаются под копирку. Как указывают в своей статье¹⁴ Фабрисо Тейшейра (Fabricio Teixeira) и Кайо Брага (Caio Braga), такой шаблонный процесс дизайна часто является порождением буткемпов по UX, где студентов учат представлять свои проекты. Защищенный в теоретические штампы процесс дизайна призван помочь студентам достичь целей: обрести опыт и получить первую работу, связанную с дизайном, однако он ведет к снижению критического мышления, когда учащиеся не подвергают сомнению предлагаемую стандартную структуру. Вследствие этого рекрутеры и менеджеры по найму получают сотни портфолио, которые выглядят идентичными.

¹⁴ «The case study factory», essays.uxdesign.cc/case-study-factory.

Вот еще одно наблюдение, которое можно сделать при прочтении вышеупомянутой статьи. Создатели дизайн-портфолио часто впадают в одну из крайностей – либо увлекаются «дрибблизацией» дизайна, то есть обнаруживают лишь визуальную составляющую без пояснений, как дизайнер пришел к ней; либо чрезмерно фиксируются на процессе.

Однако цель портфолио, разумеется, состоит не в том, чтобы порадовать незнакомцев в интернете. Подготовить портфолио и без того трудоемкое занятие, а добавление оригинальности в качестве конечной цели не сделает процесс проще, если только у вас это не происходит само собой.

Пол Рэнд (Paul Rand), арт-директор и графический дизайнер, наиболее известный своими логотипами IBM и NeXT, гениально выразился по этому поводу¹⁵:

Не стремитесь к оригинальности, просто сделайте хорошо.

Как я уже говорил, задача рекрутеров и менеджеров по найму при просмотре портфолио – распознать кандидатов, которых следует пригласить на следующий раунд собеседования, основываясь на том, что они увидели. Им нужно оценить ваш опыт, ход ваших мыслей в дизайне, то, как вы принимаете решения, извлекаете уроки и размышляете над сделанной работой.

Нестрашно, что кейсы имеют одинаковую структуру, ведь они различаются по содержанию – визуальному и текстовому. Если вы критически относитесь к своей работе, то не так уж и плохо, если ваши кейсы соответствуют стандартной модели. Ведь если она появилась, значит, это кому-нибудь нужно.

Вместе с тем вам вовсе не обязательно пользоваться именно теми элементами, которые перечислены ниже. Оценивайте, какие модули подходят вашему кейсу, видоизменяйте их и переставляйте местами так, чтобы в итоге у вас получился собственный, уникальный рассказ о проекте.

¹⁵ «A conversation with Paul Rand», logodesignlove.com/conversation-with-paul-rand

Структурные модули

Если вы не знаете, как начать создавать кейс, то вот список структурных элементов, которые вы можете использовать и менять местами:

- Заголовок и подзаголовок
- Превью финального результата
- Ваша роль, команда, год и хронология
- Проблема
- Исходное состояние
- Процесс
- Демонстрация финального результата
- Влияние на бизнес (метрики, награды, обратная связь от пользователей)
- Извлеченные уроки

Разберем все эти модули один за другим.

1. Заголовок и подзаголовок

Обычно заголовком служит название той компании, для которой вы выполняли проект. Если в вашем портфолио имеется несколько кейсов для одной и той же компании, вы можете добавить к названию компании название функции.

Задача подзаголовка – кратко объяснить, чему посвящен проект, его контекст и, возможно, степень вашего участия.

Вот пример из кейса¹⁶ в моем портфолио.

Оак (заголовок)

Вдохните. Выдохните. Вдохните... выдохните. Узнайте, как было создано получившее широкое признание приложение для медитации
(подзаголовок)

В подзаголовке указывается, какому продукту посвящен кейс («приложение для медитации»), факт одобрения пользователями («получившее широкое признание»), а также предлагается некий элемент игры, задающий непринужденный тон («Вдохните. Выдохните. Вдохните... выдохните»).

Вот еще один пример – от Кати Лавреновой (Katya Lavrenova)¹⁷, продуктового дизайнера в компании Meta:

Упрощение настройки QuickBooks (заголовок)

Кликов на 30+ меньше, доход от Payroll на \$6 млн больше¹⁸
(подзаголовок)

Мне очень нравится пример Кати, потому что в нескольких словах здесь передается очень много смыслов: контекст проекта («Упрощение настройки»), выгода для конечного потребителя (кликов на 30+ меньше) и значимость для бизнеса (рост доходов на \$6 млн).

¹⁶ «Oak Meditation App», oak.fedor.design

¹⁷ «Intuit: Simplifying QuickBooks setup», katalavrenova.com/work/quickbooks-setup

¹⁸ QuickBooks – бухгалтерский софт для малого бизнеса; Payroll – отдельная платная опция (расчет зарплат). – *Примеч. ред.*

2. Превью финального результата

У вас мобильное приложение, лендинг или веб-интерфейс? Что станет определяющим визуальным образом проекта?

Что может побудить менеджеров по найму посмотреть, как это делалось?

Если представить себе, что кейс – это фильм, то первый раздел, состоящий из заголовка и превью конечного результата, – своего рода афиша.

Когда вы поймете, какой у проекта определяющий визуальный образ, поместите его на экран устройства (как правило, для приложений под iOS это последняя модель iPhone и iPad, а для веб-приложений и лендингов лучше всего подойдет окно браузера – iMac смотрится слишком громоздким) и расположите этот визуал в верхней части кейса.

Поздравляю, вы создали первый раздел вашего кейса!

3. Ваша роль, команда, год и хронология

Какую роль вы играли в проекте? Возглавляли его или усердно трудились на общее благо вместе с коллегами? Хорошо, если должность, на которую вы претендуете, соответствует роли, упомянутой в кейсе, но это необязательно.

Прояснение вашей роли, да и остальных ролей в команде, поможет менеджерам по найму понять, в каких условиях вы работали в прошлом и к какому результату это привело. Например, если вы упомянете о том, что были лид-дизайнером, будет полезно рассказать и об остальных. Были ли другие лид-дизайнеры или дизайн-менеджеры, которым вы подчинялись? Или все было наоборот: вы вносили свой вклад в разработку функции или продукта вместе с другими членами команды и руководящая позиция была именно у вас?

Указав, в каком году был выполнен проект, вы дадите внимательному читателю возможность проследить за вашим карьерным ростом и увидеть, как менялись ваши роли и оттачивались навыки. Самый последний кейс будет свидетельствовать о ваших нынешних умениях.

Сколько времени заняло выполнение проекта? Думаю, длительность проекта больше актуальна для стартапов и дизайн-агентств, чем для крупных технологических компаний, но она дает представление менеджерам по найму и потенциальным клиентам о темпах работы и о том, можно ли ожидать подобной хронологии применительно к своим условиям. Если вы нацелены на работу в большой компании, можете спокойно обойтись без этого, поскольку они работают по-другому. Вы всегда можете раскрыть эту информацию на стадии портфолио-ревью, если интервьюер заинтересуется.

Главное – этому модулю совсем не обязательно занимать много места, для него хватит и нескольких строчек текста.

К примеру, вот как он выглядит в кейсе моего приложения Oak Meditation App.

Год: 2018

Длительность: 3 недели

Роль: продуктовый дизайнер, арт-директор

Платформы: iOS

Создано в: AJ&Smart

Как видите, я также включил разделы «Платформы» и «Создано в». Указав в кейсе платформу, вы делаете акцент на актуальном опыте, что важно для менеджеров по найму, которые часто выискивают в кейсах релевантные ключевые слова или навыки.

Другой способ достичь того же результата – упомянуть навыки, которые вы применяли в проекте, например:

Навыки: продуктовый дизайн, брендинг, юзабилити-тестирование, веб-дизайн.

Последний пункт здесь – «Создано в...» (или «реализовано в...»). Таким образом я показываю, что работал над проектом в составе агентства, а это также поможет понять общую картину и подчеркнуть, что в работе были задействованы и другие люди.

Вот как это выглядит у Кати Лавреновой в том же кейсе для Quickbooks, о котором мы уже говорили ранее.

Я работала лид-дизайнером по настройкам вместе с руководителями отделов дизайна, продакт-менеджмента и инженерного. Сначала в команде было три дизайнера – я возглавляла направление взаимодействия и сотрудничала с коллегами, отвечавшими за визуальную часть и контент. Группа разрасталась – мы добавили две скрам-команды (в общей сложности три), увеличили число дизайнеров до 7 человек, а я возглавила работу над видением и направлением дизайна.

Из этого описания становится ясно, каковы были роль и обязанности Кати.

4. Проблема

Какие проблемы вы решали? Для кого? Есть ли данные в поддержку этих утверждений?

Четкая формулировка проблемы – уже половина решения. Кроме того, это поможет читателям понять контекст и узнать что-то новое.

Несмотря на то что цель ставится в самом начале работы над проектом, о котором вы рассказываете, возможно, для кейса вам захочется ее переформулировать. Обновленная версия задачи может лучше описать проблему для тех, у кого нет контекста, касающегося отрасли и компании, в которой вы работали.

Если формулировка задачи, над которой вы работали, вызывает у вас затруднения, используйте метод «Как бы мы могли?...» (HMW, «How might we...?»). Разработанный в Procter & Gamble в 1970-х, сегодня этот метод применяется в таких компаниях, как Meta, Google и IDEO.

Вот как трактует¹⁹ роль каждого слова в HMW Тим Браун (Tim Brown), исполнительный директор IDEO:

Слово «как» допускает, что решения есть – оно создает творческую уверенность. «Могли бы» говорит о том, что мы можем генерировать идеи, которые могли бы сработать, а могли бы и не сработать, – в любом случае это хорошо. Слово «мы» говорит о том, что мы собираемся делать это вместе и развивать идеи друг друга.

А вот несколько примеров HMW из моего кейса Oak²⁰.

Oak – это мобильное приложение для медитации. Согласно ВОЗ, 70 процентов людей во всем мире за последние 5 лет сталкивались с психологическими проблемами, например с тревожностью или депрессией. Медитация является проверенным средством справиться с такими трудностями.

¹⁹ «The Secret Phrase Top Innovators Use», hbr.org/2012/09/the-secret-phrase-top-innovato.

²⁰ В данный момент мое портфолио призвано помочь мне в поиске консалтинговой работы, а не наемным сотрудником, поэтому кейсы в моем онлайн-портфолио не содержат таких задач. Однако я использовал их при портфолио-ревью на собеседовании в компании уровня MAANG несколько лет назад.

Вот задачи, которые мы решали:

- Как бы мы могли помочь нашим пользователям выработать привычку медитировать?
- Как бы мы могли помочь нашим пользователям не бросать занятия, ведь результаты становятся заметны только через два месяца?
- Как бы мы могли подобрать наилучшие практики медитации и дыхательных упражнений для каждого пользователя?

Очень неплохо было бы упомянуть задачи, которые связаны не только с пользователями, но также с бизнесом и продуктом. Обозначив их, вы покажете менеджерам по найму, что понимаете важность изучения проблемы под разными углами. Рейчел Хау (Rachel How) демонстрирует это в своем кейсе²¹, где представлен редизайн финансового приложения. Она определяет проблему, приводит примеры, описывает ее влияние на бизнес, а также намечает цели как для бизнеса, так и для пользователей.

ПРОБЛЕМА

Не определена последовательность действий.

Пользователям непонятно, что и как делать, они разочаровываются в приложении, что, в свою очередь, повышает уровень отказов.

ПРИМЕР

Есть несколько вариантов для совершения одних и тех же действий. Так, пользователи могут отсканировать QR-код и оплатить при помощи FavePay тремя различными способами.

ВЛИЯНИЕ НА БИЗНЕС

Если последовательность действий не определена, пользователи могут легко запутаться, что ведет к низкой конверсии.

ЦЕЛИ ДЛЯ БИЗНЕСА

Повысить ценность основных продуктов.
Увеличить операционную эффективность.

ЦЕЛИ ДЛЯ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Повысить актуальность контента.
Добиться положительных впечатлений от использования приложения.

Проблемы также играют роль неких сюжетных линий, за которыми будет следить менеджер по найму, просматривающий или прослушивающий кейс. Обозначив задачи, вы должны рассказать о работе над ними до самого их решения (чуть позже мы поговорим об этом).

Это напоминает эпизод фильма или телешоу: каждая сюжетная линия, появившаяся в начале, должна завершиться до того, как все закончится, иначе работа оставит странное чувство незаконченности.

5. Исходное состояние

Исходное состояние – это то, откуда все начинается. Делали ли вы дизайн первой версии данной функции продукта (0 → 1)? Или это редизайн (1 → 2)? Или дальнейшее развитие устоявшегося продукта?

²¹ «Redesigning consumer fintech app experience for 4M users», rachelhow.com/design/fave-app-redesign.

Ответы на эти вопросы помогут читателям понять, в какие условия вы были поставлены и с какими сложностями столкнулись. Вашей целевой аудитории это тоже будет интересно. Менеджеры по найму в стартапе узнают, насколько вам привычно и удобно создавать дизайн чего-либо с нуля. А рекрутеры в более зрелых компаниях поймут, как вы работаете с отзывами пользователей, видением продукта и дорожными картами.

К примеру, в случае с Oak Meditation наша команда пришла на помощь, когда MVP (минимально жизнеспособный продукт) уже красовался в App Store, уже была получена обратная связь от пользователей и данные о том, как люди его используют, и у нас было видение развития приложения, представленное Кевином Роузом (Kevin Rose), основателем Oak.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.