



Empati Geliştirme Metotları

Mustafa Şeref AKIN^{1*}

Geliş Tarihi/Received: 01.04.2019

Kabul Tarihi/Accepted: 02.05.2019

ÖZET

Bu makalede inovasyon süreçlerinde empati kurmayı başarmak için, empati haritası, deneyim haritası ve eskiz oluşturma modelleri gösterilmektedir. Empati kurulamayan projede inovasyon geliştirilememektedir. Piyasada talep görmeyecek bir ürün için ciddi zaman ve maddi imkanlar tüketilmiş olmuştur. Kullanıcı ne ister sorusuna inovatif cevap, empati kurulabilen noktadan başlamaktadır. Kullanıcının taleplerinin içselleştirilmesi inovatif çözüm için ilhamı vermektedir. Empati haritası kullanıcının ne yapar, ne düşünür, ne hisseder, neden yapar, kimi dinler sorularına cevap vermektedir. Kullanıcının çevresiyle bir bütün olduğu kabul edilmektedir. Düşündüklerini, duyduklarını, yaptıklarını, gördüklerini ve hissettiklerini anlayarak empati haritası oluşturulmaktadır. Özellikle 5 duyu organıyla algıladıkları ve faaliyetin ardındaki motivasyonu öğrenmek çok önemlidir. Deneyim haritası ise beş deneyimi kapsamaktadır: Fiziksel, bilişsel, sosyal, kültürel, duygusal. En önemli deneyim duygusaldır çünkü karar alma süreçlerinde etkindir. Mülakatlar esnasında empati ve deneyim harita formlarını doldurmak üzere sorular belirlenmektedir. Kullanıcının beklentilerini tam anlayabilmek için eskiz çizerek üzerinde tartışmak gerekmektedir. Eskiz kullanıcının ihtiyaçlarını ve arzularını kâğıda dökmektir. Amacı kullanılabilecek bir ürün/servis ortaya koymak değil, geribildirim almaktır. Paydaşlarla iletişim sağlama (empati) yoludur.

Anahtar kelimeler: Empati, Bilginin Laneti, Etnografi, Empati Haritası, Deneyim Haritası, Eskiz.

¹ Prof. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü

* Sorumlu yazar/Corresponding author

E-mail/e-ileti: msakin2010@gmail.com

Empathetic Development Models

ABSTRACT

In this article, empathy building, empathy map, experience map and sketching models are shown in innovation processes. Innovation cannot be developed in projects without getting empathy. Unwanted product lead a serious time and material resources exhaustion. The innovative answer to the question of what the user wants starts from the point of empathy. The internalization of the user inspires the innovative solution. The user is considered to be a whole with his surroundings. An empathy map is created by understanding what users think, hear, do, see and feel. It is especially important to understand the 5 sensory organs and the motivation behind the activity. The experience map covers five experiences: physical, cognitive, social, cultural, emotional. The most important experience is emotional due to the effectiveness in decision making processes. During the interviews, questions are set to fill the gaps in these empathy and experience maps. To understand the user's expectations, drawing a sketch is necessary. Sketch is to pour the user's needs and desires on paper. The purpose is to get feedback, not put out a product / service that can be used. It is a way of communication with stakeholders.

Keywords: Empathy, Curse of Knowledge, Ethography, Empathy Map, Experience Map, Sketch.

1. GİRİŞ

İnovasyon kullanıcı için yeni ve faydalı ürün yapmaktır. Kullanıcının talep ettiği sorununu çözen ürün nasıl yapılmalıdır? İnovasyon sürecinde sorunu görme empati kurmayı başarmaktır (Brown, 2008: 57). Empati insanları laboratuvar fareleri veya istatikselsel olarak düşünmenin ötesinde, duygusal olarak anlamayı başarmak, onlarla derin bağ kurabilmektir. Onların yaşadıkları hayatta karşılaştıkları karmaşık olaylar için geliştirdikleri “anlaşılmaz” gibi görünen stratejileri kavrama gayretinde olmaktır. Empati kurulamayan projede inovasyon geliştirilemez (Lietdka vd., 2014: 38; Brown, 2009: 75; Lietdka ve Ogilvie, 2011: 93). Bu makalede inovasyon süreçlerinde empati kurmayı başarmak için empati haritası, deneyim haritası ve eskiz oluşturma modelleri gösterilmektedir (Canniford, 2005: 206; Elliot ve Elliot, 2003: 219).

Empati kurmanın zor olmasının sebebi kullanıcıların şaşkırtmalı verdiği cevaplardır. Bunun dört ana sebebi bulunuyor:

1) Hawthorne Etkisi: İnsanlar gözlemlendiklerinde farklı davranırlar. Olduğundan daha verimli, daha dikkatli davranma eğilimindedirler (Sonnenfeld, 1985).

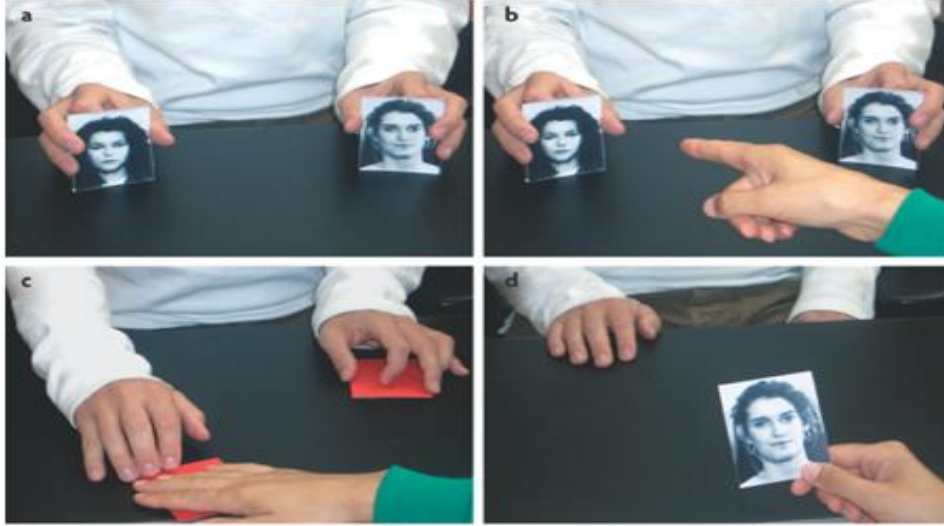
2) Görev Tercihleri: Kullanıcılar olması gereken budur diye düşünerek varsayımlarla cevaplarlar (Nielsen, 2012).

3) Sosyal tercih: Kişiler kötü görünmek istemezler. Cevaplarını, buldukları sosyal statülerine uygun olacak şekilde verirler (Nielsen, 2012).

4) Hedef kitle dışındakiler: Ürünü kullanmayacak kişiler sonuçları saptırabilirler (Nielsen, 2012).

Bunu engellemenin yolu empati haritası, deneyim haritası ve eskiz çizme yöntemlerini doğru şekilde uygulamaktır. Örneğin mülakatları kısıtlı zamana sığdırarak olabildiğince çok kişiyle görüşme yapmak yerine, geniş zamanda ve az kişiyle yapmayı tercih etmek doğru bir yoldur. Mülakatlar soru-cevaptansa bir sohbet havasında geçmeli, karşıdaki kişi sorgulandığı hissine kapılmadan, doğallıkla ve rahatça sorulara yanıt vermelidir.

İnsanların mülakatlarda ne kadar şaşırtabilecekleri ve hatta fikirlerini gizleyebilecekleriyle ilgili çarpıcı bir çalışmada kişilere iki bayan resmi gösterilmektedir (resim a) (Johansson, vd., 2005). Çekiciliğine göre bir tanesini seçmesi istenmektedir (resim b). Daha sonra, kişinin seçtiği resim gizlenmektedir (resim c) sanki diğerini seçmiş gibi gösterilmekte ve neden seçiminin bu yönde olduğunu anlatması istenmektedir (resim d). Burada beklenen, kişinin “Benim seçtiğim resim bu değildi” diyerek itiraz etmesidir. Hâlbuki sonuç öyle olmaz ve kişi aslında diğerini seçtiği halde, gösterilen fotoğraftaki kişiyi seçtiğine dair açıklamalarda bulunmaya başlamaktadır. Buna seçim körlüğü denir (Resim 1). Hâlbuki fotoğrafların ikisi de aynı kadına aittir (Johansson, vd., 2005).



Nature Reviews | Neuroscience

Resim 1. Seçim körlüğü (a, b, c, d)

Kaynak: (Johansson, vd., 2005).

Karşındakinin anlamının zorluğunu gösteren bir başka çalışmada, katılımcılara vurucu veya dinleyici olarak iki rolden birinin atandığı basit bir oyun üzerinde çalışarak bilgi lanetini gösterilmektedir (Newton, 1990). Vurucu “iyi ki doğdun” ve “istiklal marşı” gibi bilinen şarkıları masaya vurarak ritmi çalmaktadır. Dinleyicinin işi, şarkıyı tahmin etmektir. Newton’un deneyleri boyunca 120 şarkı dinlenmiştir. Dinleyiciler, şarkıların yalnızca üçünü doğru tahmin etmişlerdir (%2,5'luk başarı oranı). Ancak, tahmin etmeden önce, Newton vuruculardan dinleyicilerin yüzde kaçının doğru tahmin edebileceğini sormuştur. % 50’si doğru cevaplanacağını öngörmüşlerdir. Aradaki uçurumun sebebi nedir? Melodi, vurucu açısından çok iyi bilinen bir ritimken, dinleyici açısından tuhaf Mors koduydu. Bir şey bilindiğinde, karşı tarafın onu hayal etmekte zorlanıldığı düşünülmemektedir (bilginin laneti -curse of knowledge-).

İş dünyasında kullanıcılarla iletişim sözde desteklenirken ancak tıpkı vurucular ve dinleyiciler gibi kopukluklar mevcuttur (Heath ve Heath, 2006). Bunu aşmak için empati yöntemleri çalışmaları gereklidir.

Empati çalışmaları aynı zamanda kullanıcıların neyi ne için yaptıklarını da bilmediklerini göstermektedir. Farkında olmadıkları için ifadeye zorluk çekmekte ve verdikleri yanıtı mantıklı gerekçelere dayandırarak desteklemeye çalışmaktadırlar. Özellikle kullanıcıların yorumlamaları istendiğinde, derinlemesine düşünmeden, dikkatlice gözden

geçirmeden, hemen hazır cevap yolunu seçmektedirler. Bazen de tam tersi, tespitleri doğru olsa da bunu inovasyon ekibiyle paylaşmaktan kaçınmakta ya da eksik yorumlamaktadırlar.

Pazar araştırmaları fikir ve kanaat bazlıdır. Hâlbuki empatetik deneyimi ise hem davranış temelli hem de bütünseldir. Kullanıcının bağlamındaki tüm faaliyetleri ve deneyimleri sorulmaktadır. Davranışları destekleyen hikâyeler veya gözlemler aranmaktadır. Başından geçmiş hikâye anlattırılmaktadır. Yorumsal sorulardan kaçınılmaktadır.

Düşündüklerini, duyduklarını, yaptıklarını, gördüklerini ve hissettiklerini anlayarak empati haritası oluşturulmaktadır (Nielsen, 2012: 35). Böylece kullanıcı yakından tanınmaya başlanmaktadır. Şirketler olağanüstü müşteri deneyimini, şirketin merkezinden talimatları kâğıda dökerek değil, servisin sunulduğu noktada çalışanların kullanıcıya olan davranışlarıyla sağlamaktadırlar (Özmen ve Timur, 2015). Bundan dolayı inovasyon ekipleri şirket merkezlerinde zaman kaybetmeden, müşteri ile çalışanın buluştuğu anları gözlemlemekte ve yerlerini ziyaret etmektedirler. Özellikle de ürün ile neyin amaçlandığı değil, neye ulaşıldığına ve hangi duygulara hitap edildiğini takip etmektedirler. Kullanıcının amacı ile gerçekleşen arasındaki fark inovasyonun çıkış noktası olmaktadır.

Her firma müşterisiyle ilgilenmeyi önemsemektedir. Müşteri odaklılık şirket ürünlerini etkin bir şekilde göstermek olarak adlandırılmaktadır (Kumar, 2012: 54). Müşteri segmentleri esas alınmaktadır. Ancak empatiyle yaklaşımda müşteri odaklılık tamamen farklıdır. Ortaya çıkmamış veya yeterince tatmin edilmemiş ihtiyaçları keşfetmek zor bir faaliyettir. Gizli kalmış ihtiyaçlar araştırma raporlarındaki anket ve odak gruplarından faydalanarak belirlenemezler (Zaltman, 2003: 168). İnsanların yaşamlarındaki beklentilerine, amaçlarına, duygularına ve hayallerine odaklanılırken, onlara müşteri segmentleri veya tüketici kategorileri olarak yaklaşılmaz (Lietdka, vd., 2014: 99). Empati kullanıcıların ve potansiyel kullanıcıların davranışlarını, motivasyonlarını, çevrelerini ve duygularını anlamaktan geçer (Kelley, 2005: 37; Kelley ve Kelley, 2014: 107). Farklılaşmış ürünün “değer önerisinin” (value proposition) geliştirilmesi için kullananlar için neyin anlamlı olduğu araştırılması gerekmektedir (Moisander ve Voltanen, 2011: 125; Özbölük ve Dursun, 2015: 228).

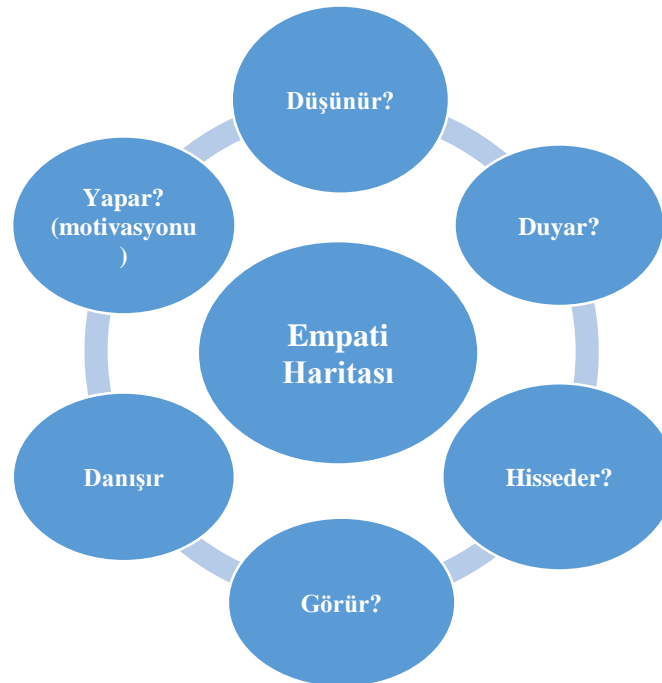
Empati ortaya çıkarmak için kullanılacak etnografik metotlar sayesinde derin duygusal çıkarımlarla yenilikçi çözümler ortaya çıkarılmaktadır. Etnografide amaç o deneyimi ortaya çıkarmak ve ileriki kurgusunda da mevcuttan çok daha iyi bir deneyim yaşatmaktır. Deneyim ekonomisi insanların pasif tüketiciden aktif katılımcıya dönüşmesidir (Pine ve Gilmore, 2011: 64). Yaşananların anlamlı ve hatırlanır olması müşteri sadakati açısından önemlidir. Özellikle

temel ihtiyaçlarını karşılayan tüketiciler duygusal deneyimlerini tatmin eden ürünlerle ilgilenmektedirler. Bundan dolayı deneyim ekonomisi temel ihtiyaç ekonomisine göre çok daha fazla ürünü kapsamaktadır. Temel ihtiyaçların çok ötesindeki beklentileri karşılamak üzere yepyeni sektörler ve kavramlar ortaya çıkmaktadırlar: filmler, video oyunları, gurme restoranlar, uzaktan eğitim programları, eko turizm, alışveriş festivalleri... Bunların varlık sebebi duygusal, sosyal ve kültürel ihtiyaçları karşılayabilmeleridir.

2. EMPATİ HARİTASI

Kullanıcıyla temas esnasında öğrenilmesi gerekenler empati haritası soruları yardımcı olmaktadır. Empati haritası kullanıcının ne yapar, ne düşünür, ne hisseder, neden yapar, kimi dinler sorularına cevap vermektedir. Burada özellikle faaliyetle ilgili kullanıcının 5 duyu organıyla algıladıkları yazılmaktadır.

Mülakat esnasında empati haritası çıkarılmaktadır. Mülakatta kullanıcının anlattığı somut hikâyelerden kullanıcı konu hakkında: ne/nasıl/neden/kimi/nerede düşünür/duyar/yapar/görür/hisseder/danışır tespit edilmektedir. Sorular bu cevapları almak üzerine şekillendirilir (Şekil 1) (Kumar, 2012: 107).



Şekil 1. Empati haritası
Kaynak: Kumar (2012)

Faaliyetlerin ardındaki motivasyonun sebepleri öğrenilmektedir. Kullanıcı için öncelikli bir iş midir? İstekli midir? Zorunlu mudur? Mülakat ve gözlemin sonucunda iç gözü (çıkarım) ve ihtiyaç ifadesi anlatılmaktadır. Faaliyeti gösteren fotoğraf veya video yerleştirilmektedir.

Motivasyonda:

Kullanıcı için faaliyetin öncelik sırası yüksek mi, düşük mü?

Faaliyet kullanıcıya yüksek mi, düşük mü haz veriyor?

Faaliyeti kullanıcı kendisi için mi, yoksa başkası için mi istiyor? Kime faydası var?

Faaliyet istekli olarak mı, yoksa zorunlu olarak mı yapılıyor?

3. DENEYİM HARİTASI

Kullanıcının yaşayabileceği 5 deneyim mevcut: Fiziksel-bilişsel-sosyal-kültürel-duygusal (Şekil 2) (Luma Institute, 2012: 103; Luma Institute, 2014).

Fiziksel deneyimde nesnelere olan fiziksel iletişimi tanımlamaktadır. Ayakkabı üzerine bir çalışma yapıldığında fiziksel deneyimi “ayakkabı ayağımı sıktı, yokmuş gibi hafif, rahatım ve her an koşmaya hazırım” gibi ifadelerden çıkarılmaktadır.

Bilişsel deneyimde iletişimde oldukları nesnelere kullanıcının rasyonel açıdan anlam yüklemesidir. Araba konusunda bir çalışmada; kullanıcının “araba ekranı çok karmaşık, aradığımı bulamıyorum” ifadesi yaşadığı kafa karışıklığını yansıtır.

Sosyal deneyimde kullanıcının bulunduğu ortamda iletişimde olduklarıyla nasıl sosyalleştğine bakılmaktadır. Toplum içindeki davranışı sorulmaktadır. Örneğin kartvizit üzerine bir çalışmada kullanıcıların kartviziti “anımsatma, tasarım ve zevk sahibi olma, e-posta ya da telefon ile iletişimi tetikleme, sosyal statüyü ölçme, kişiye öz güven verme, karşısındakini tanıma adına başlangıç konuşmasına imkân sağlaması” ifadeleri sosyal deneyimdir.

Kültürel deneyimde kültürel olarak hangi deneyimden geçtiği incelenmektedir. Şapka araştırmasında şapkanın bir kişi ile (Che Guvera, Bülent Ecevit vs.) özdeşleşmiş olan aksesuarı hakkındaki bakış açısının ifadesi kullanıcının kültürel yönünü gösterir.

Duygusal deneyim kullanıcılarda incelenen en önemli deneyimdir. Olay esnasında ne hissettikleri sorulur. Kızgınlık, öfke, sevinç, kıskançlık yüklü ifadeler inovasyon sürecindeki çıkış noktalarıdır. Örneğin paranın etkisi üzerine çalışmada kullanıcının cevapları arasında

satın alabilme özgürlüğü, hesapsız harcayabilme rahatlığı, başkasına muhtaç olmama duygusu, hayallerine adım atma mutluluğu gibi ifadeler ile duygularını göstermektedir.



Şekil 2. Deneyim haritası
Kaynak: (Kumar, 2012)

Kullanıcı deneyimi için oluşturulacak sorular:

Kullanılan üründe/hizmette **fiziksel** olarak doğru kullanım ve yanlış kullanım nedir? Kolay ve zor olan nedir?

Kullanılan üründe/hizmette **bilişsel (kavramada)** anlamda anlaşılabilir ve kafa karıştıran nelerdir? Neyi hesaplamakta ve anlamakta kolaylık ve zorluk çekiliyor?

Kullanılan ürünün **sosyal** ilişkilerinde resmi ve gayri resmi yönler nelerdir? Yakındaki ve uzaktaki kişiler kimlerdir? Kullanıcı üzerindeki etkisi nedir?

Kullanılan üründe/hizmette **kültürel** olarak paylaşılan veya çatışılan değerler nedir? Toplumca kabul edilen veya sorunlu alışkanlıklar nelerdir?

Kullanılan üründe/hizmette **duygusal** olarak kullanıcıda bıraktığı iz nedir? Kullanırken sıkıcı/ilginç ve sinirlendiren/yatıştırıcı unsurlar nelerdir?

4. EMPATI VE DENEYİM HARİTALARINDA NOT ALMA

Mülakatta not almak için aşağıdaki form yönlendirici olmaktadır (Tablo 1). Bu form kullanıcının gerçekleştirdiği faaliyetlerin empati haritası (özellikle 5 duyu organı) ile anlatılmaktadır. Bu süreçte kullanıcının deneyimi fiziksel, bilişsel, sosyal, kültürel ve duygusal olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 1. Mülakatta not alma tekniği

Faaliyet (Ne yapar)		Zaman		İçgörü	
Mülakat		İhtiyaç ifadesi			
Motivasyon (Neden yapar)					
Yüksek/Düşük Öncelik					
Yüksek/Düşük Haz					
Kendisine/Başkasına					
İstekli/Zorunlu					
Başka?					
Kimi dinler	Ne düşünür	Ne hisseder	Ne görür	Kime danışır	Fotoğraf
Kullanıcı deneyimi					
Fiziksel					
Bilişsel					
Sosyal					
Kültürel					
Duygusal					

Bunun dışında başka motivasyonlar varsa bunlar da eklenmektedir. Mülakatlar sohbet havasında geçmektedir. Soru-cevap veya anket şeklinde değildir. Sohbetle kullanıcıya konuyla ilgili hikâyeler, başından geçmiş tecrübeler anlatılmaktadır. **Hikayelerden kullanıcı deneyimleri ve motivasyon unsurları, ihtiyaç ifadesi ve iç görü ortaya çıkmaktadır.**

4.1. Örnek Çalışma: Mutfak Faaliyetlerinde Bağlamsal Sorgulama

Etnografik metotta bir not alma örneği Tablo 2’de yer almaktadır. Bir doğum günü partisi sonrası, artan yiyeceklerin buzdolabına yerleştirilmesi konusunda bağlamsal sorgulama çıktılarının kaydedildiği bu tablo, aynı zamanda bilgisayarda Excel benzeri bir program kullanarak kayıt altına alındığında, tüm sorgulamaları tek bir kategori altında görülebilmeye de imkân vermektedir. Kullanıcıların deneyimleri art arda sıralanarak ortak şikâyet noktaları yakalanmaktadır (Tablo 2).

Tablo 2. Bağlamsal sorgulamada not alma tekniği uygulaması

Faaliyet (ne yapar?)	Yiyecekleri buzdolabına yerleştirme	Zaman	Öğleden sonra	İçgörü	Buzdolabına yerleştirmede kaybedilen zaman
Mülakat	Buzdolabında yer bulmanın zorluğu		İhtiyaç ifadesi	Buzdolabının organize edilmesi ve yer açılması	
Motivasyon (Neden yapar) Yüksek Öncelik Düşük Haz Başkasına Zorunlu			Motivasyon (neden yapar): Yemeklerin bozulmasını engellemek		
Kimi dinler	Ne düşünür	Ne hisseder	Ne görür	Kime danışır	Fotoğraf
Süreci kolaylaştırmak için mutfaktaki televizyonu seyrediyor.	Yiyecek yerleştirmenin zorluğunu	Kızgınlık	Torba üstlerindeki yazılar, Buzdolabı, torbaları	Elektronik cihazlarda uzman yeğenine	
Kullanıcı Deneyimi					
Fiziksel Buzdolabının kapağı zor tutuluyor, yer açmaya çalışıyor					
Bilişsel: Her şeyi nasıl yerleştireceği konusunda akli karışmış					
Sosyal					
Kültürel					
Duygusal Buzdolabında yer açma konusunda kızgın					

Kaynak: Kumar (2012)

Bu ihtiyaçların belirlenmesi ve iç görünün yazılması inovasyonun başlangıç noktasıdır.

5. ESKİZ/KÂĞITTAN PROTOTİPLER

Eskiz (kâğıttan prototip) kullanıcının ihtiyaçlarını ve arzularını kâğıda dökmektir. Prototipin amacı kullanılabilir bir ürün/servis ortaya koymak değil, geri bildirim almaktır. Eskiz paydaşlarla iletişim sağlama (empati) yoludur (Klemmer, 2019).

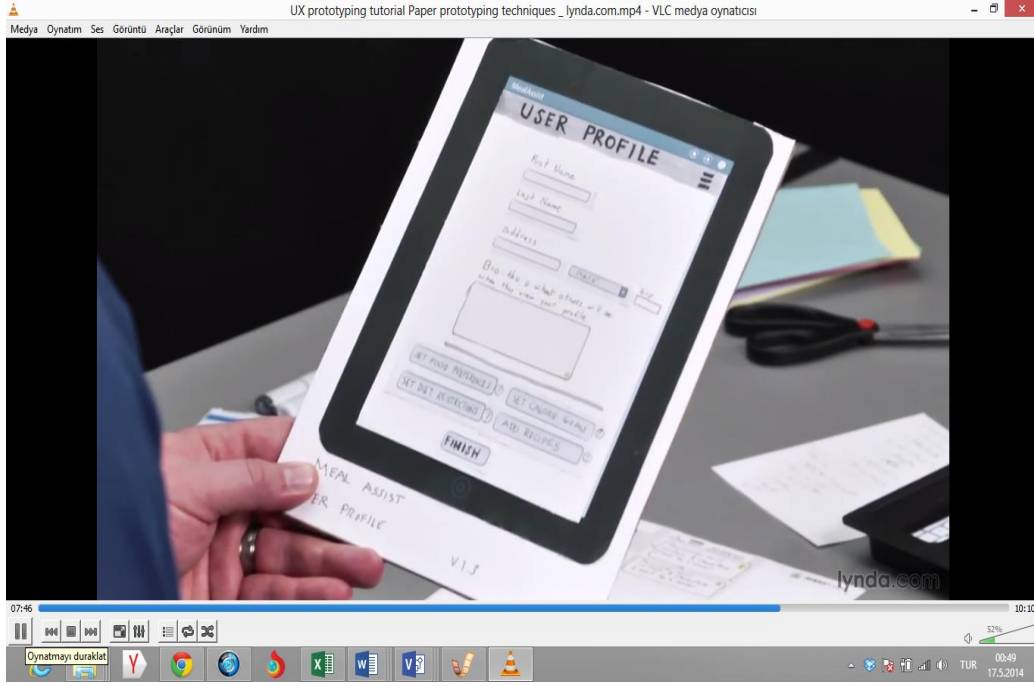
Eskiz bir sorular toplamı ve düşünce yoğun sohbetir. Eskiz kullanıcıların yapmak istedikleri faaliyetin ne olduğunu anlamak için oluşturulmaktadır. İnsanlar bu ürünle ihtiyaçlarını karşılayabilmekte ve nasıl kullanacaklarını anlayabilmektedirler mi? Nerede zorlanmaktadırlar?

Hiçbir fikir mükemmel değildir ama her fikirden mutlaka kullanıcıya sorularak öğrenebilecek bir husus vardır. Üretime geçmeden önce, fikirler arasında öne çıkan, diğerlerinin arasından sıyrılanı seçmek gerekmektedir. Eskiz, fikrin kara kalem olarak çizilmesidir. Eskizleri kullanıcıya göstererek, kullanıcının geri bildirimleriyle seçim yapılmaktadır (Resim 1). Eskiz havada uçan düşüncelerin netleşmesinde ve düşünülenlerin kullanıcı açısından onaylanmasında yardımcı olmaktadır. İşletme açısından eskizin önemi kullanıcının tepkilerini önemli noktalarda anlaşılmasıdır. Özellikle teknoloji pahalı bir yatırımdır. Tek bir satır kodlama maliyetine girmeden önce doğru yatırım uygulaması bulunmaktadır.

Eskiz fikirleri somutlaştırmaktır. Eskiz üzerinde çizim yapılarak kullanıcıdan ürünü anlamasını ve bir arayüzse el ile tıklamalarla akışı yönlendirmesi beklenmektedir (Resim 1). Eskizlerin çizimi ve kesimi yapılan ebatlar; cep telefonu, tablet ve bilgisayarla aynı büyüklüktedir. Buda kullanıcıya gerçek bir ürün algısını oluşturmaktadır.

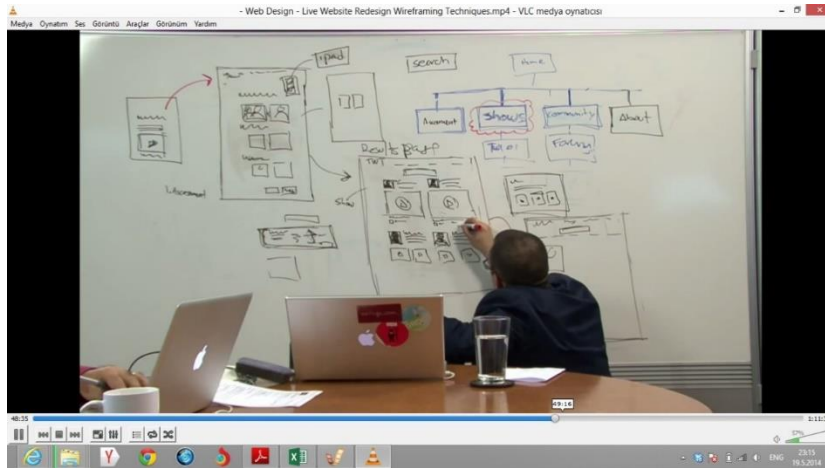
En iyi fikre sahip olmak için öncelikle birçok fikre sahip olunmalıdır. Farklı tasarımlardan alınan neticeler değerlendirilerek, deneme-yanılma yöntemiyle en iyi prototip bulunmaya çalışılmaktadır. Eskizle çalışma felsefesinin ardında farklı alternatif fikirleri, yaklaşımları ve stratejileri denemek yatmaktadır.

Eskiz çizimleri arayüzün akış sürecinde temelleri oluşturmaktadır (Steve, 2014). Eskiz, bir defada oluşturulan bir prototip değil, ekip üyelerinin fikir, bilgi, ilham ya da öneri geldikçe doldurabilecekleri, birden çok sayfadan oluşan bir süreçtir. İlk önce ana fikirler oluşturulmakta, daha sonra detaylar çizilmektedir. Amaç, profesyonel bir çizim yapmaktan çok, ekip üyelerinin anlayabileceği basitlikte, fikirlerin kâğıda aktarılmasıdır.



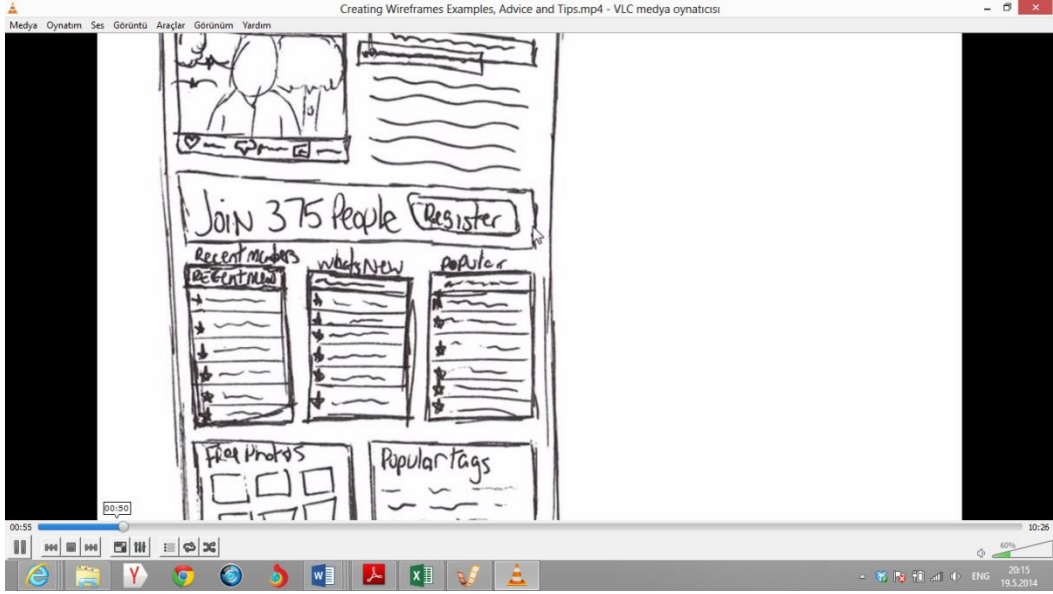
Resim 2. Eskiz/Kâğıttan prototip

Resim 2 ve Resim 3’de bir internet sitesinin eskizi planlanmaktadır. İlk gelen fikirler önce bir tabloda veya bir sayfada diyagramlara dökülmektedir (Strauss, 2011). Fikirlerin akılda, hatta sözel olarak kalması dahi uçup gitmesi demektir. Çok seri şekilde ekibin tartışabilmesi için bir veriye dökülmesi gerekmektedir. Her çözümün eskizi yapıldığında, bir fikri nasıl daha iyileştirebileceği düşünülmekte ve nasıl farklı bir çözüm getirebileceği belirlenmektedir (Resim 4).



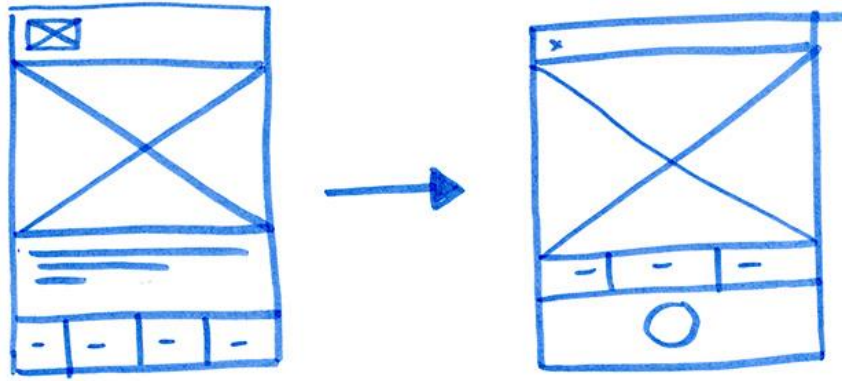
Resim 3. Tabloda eskiz çizimi

Kaynak: Web Design, 2014



Resim 4. Eskiz kara kalem çizimi

Kaynak: Creating WireFrame Examples, 2014.



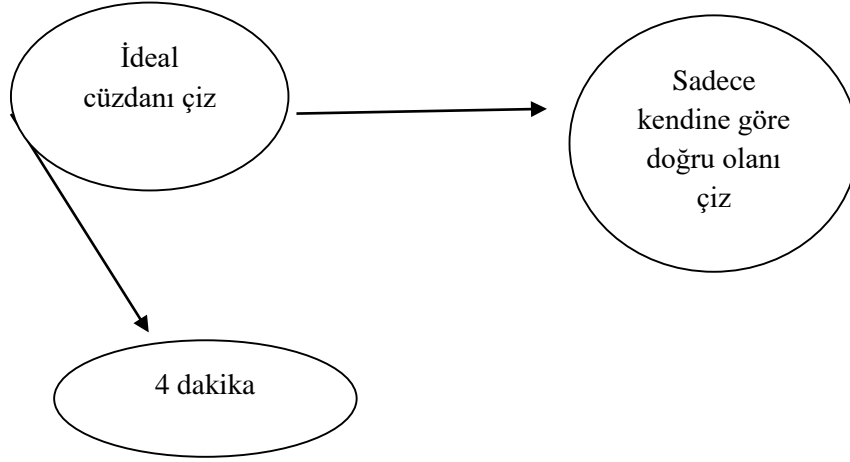
Resim 5. Mesaj yollamayı gösteren eskizler

5.1. Eskiz Çiziminde Empati Edinme Süreci

1.Aşama: İdeal ürünü dizayn et

İlk aşamada gaye kişinin kendince en iyi servisin/ürünün/çözümün ne olduğunu düşünmesi ve çizmesidir (Stanford Design Thinking, 2019). Sürecin sonucunda kendi ile başkası için iyi olanın ne kadar farklı olduğunun kavranması beklenmektedir.

İş hayatında bir sorunla karşı karşıya gelindiğinde müşteri için en doğrusunu düşünülecek şekilde hareket edilmektedir. Fakat doğruluk kavramı kişiden kişiye değişebilir. Buradaki kıstas kullanıcı için doğruyu öğrenmektir (Şekil 3).

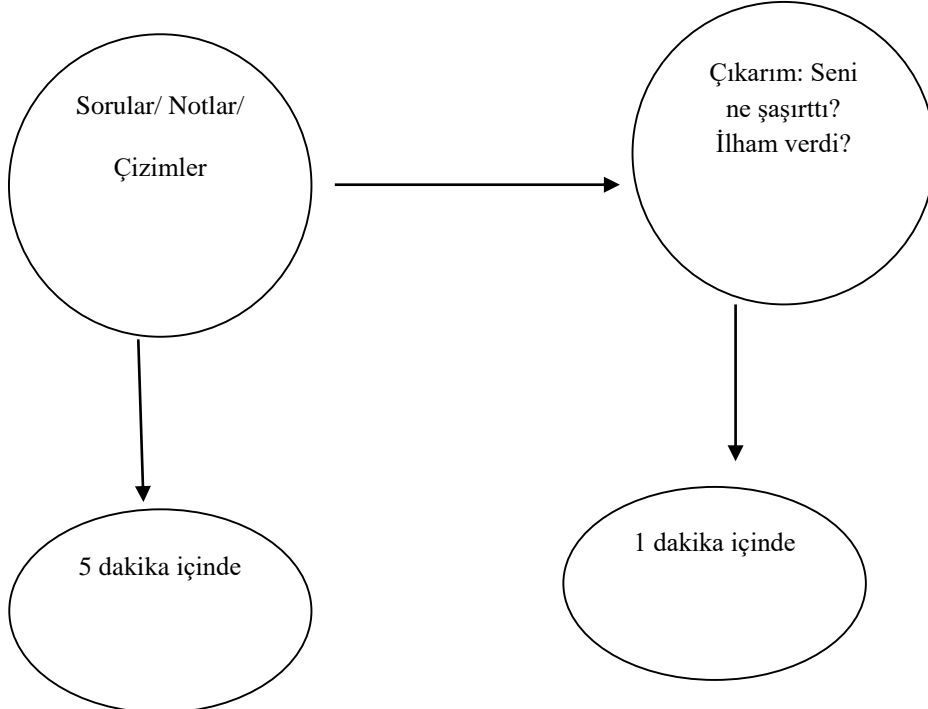


Şekil 3. İdeal ürün

Kaynak: (Stanford Design School, 2019).

2.Aşama: Kullanıcıya sor

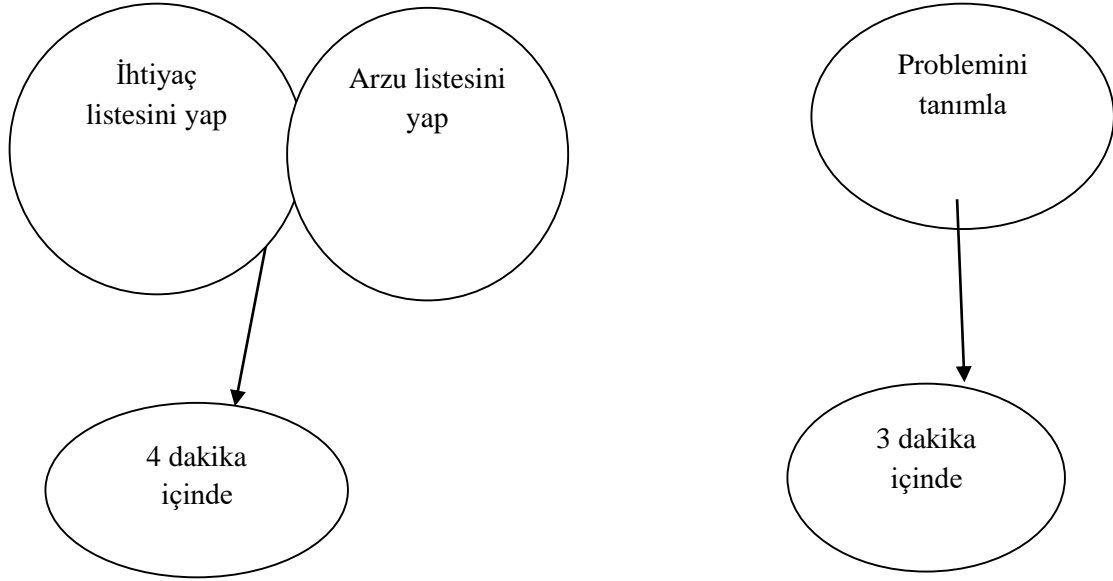
İkinci aşamada amaç, kullanıcı için faydalı bir ürün kurgulamaktır. Önce empati kazanmak için mülakat yapılmaktadır. Mülakat esnasında kullanıcının ifadeleri not olarak veya çizim yaparak kâğıda dökülmektedir (Şekil 4). Ses kaydına alınırsa mülakattaki detaylar daha net yakalanmış olmaktadır. Şaşırtan cevabın üzerinde özellikle durulmaktadır.



Şekil 4. Empati

3.Aşama: İhtiyaç ve arzularını anlama, listeleme, problemi ifade etme

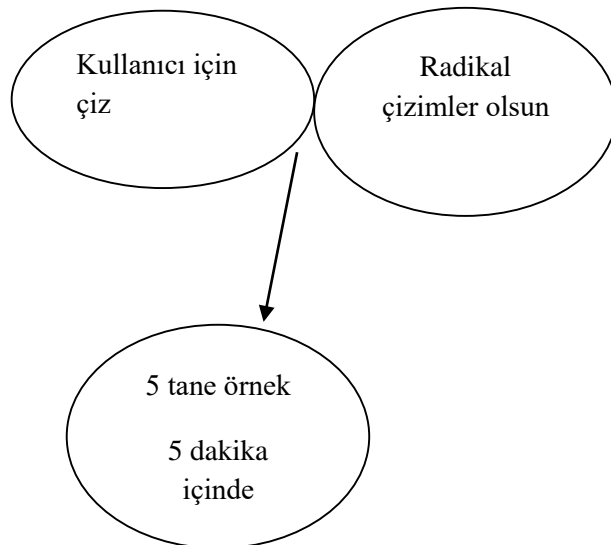
Üçüncü aşamada, kullanıcıların ihtiyaçları ve arzuları ayrıştırılmaktadır. İhtiyaçlar temel olanlardır. Ancak arzuları yansıtan tasarı beğeni kazanmaktadır. Bu aşamada kullanıcının problemi tanımlanmaktadır. Tanımlanan problem katılımcıya sorulmaktadır. Kullanıcının gerçekten ihtiyaçları ve arzuları anlaşıldığı teyit edilmektedir (Şekil 5). Varılan problemin bu olduğu kullanıcıya sorulmaktadır.



Şekil 5. Listeleme

4.Aşama: Eskiz çizme

Dördüncü aşamada, eskiz olarak karakalemde örnekler çizilmektedir (Şekil 6). Özellikle radikal çizimler yapılmaktadır.



Şekil 6. Eskiz çiz

5.Aşama: Test -Geri bildirim ve sesli eleştiriler-

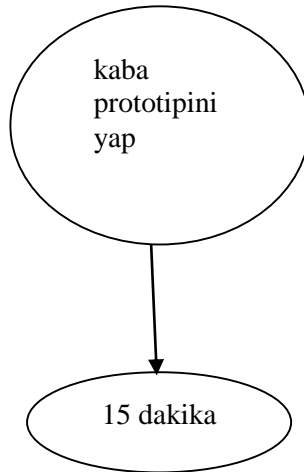
Beşinci aşamada, kullanıcı eskizlere sesli eleştiri yaparak geri bildirimde bulunmaktadır (Şekil 7).



Şekil 7. Sesli eleştiri

6. Aşama: Yapmak -Kaba Prototip-

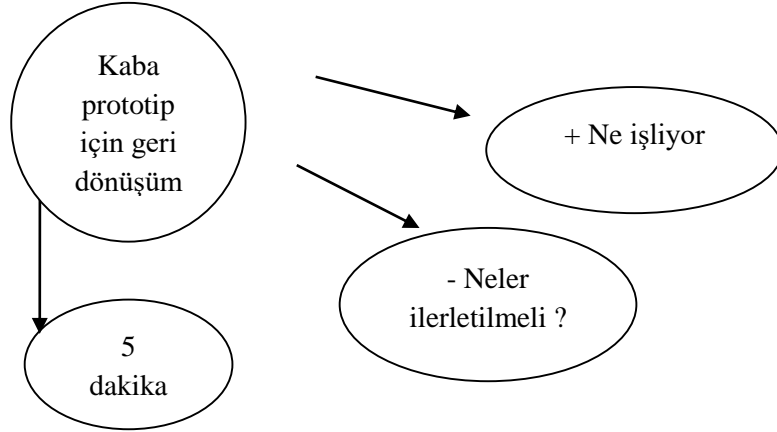
Altınca aşamada, kullanıcıların ihtiyaçlarını ve arzularını yansıtan karton kağıtları uhuyla birleştirilerek kaba prototip yapılmaktadır. Mükemmellik aranmaz (Şekil 8).



Şekil 8. Prototip

7.Aşama: Tekrar Test etmek: Sesli Eleştiri

Yedinci aşamada, kullanıcıya tekrar sorulmakta, olumlu (ne işliyor) ve olumsuz (neler iletilmeli) eleştirileri not edilmektedir (Şekil 9).



Şekil 9. Sesli eleştiri

5.2. Pratik Çalışma: Cüzdan Eskiz Çizimi

Dünyaca tanınmış tasarım okulu Standford Design School (2019)'da empatiyi geliştirmek üzere yapılan atölye çalışmasında yukarıdaki aşamalardan geçilerek cüzdan yapılması istenmektedir.

İlk aşamada kişinin kendince en iyi cüzdanın ne olduğunu düşünmesi ve çizmesi ifade edilir. Sonra ki görev, yukardaki aşamaların takip edilerek, eşleşen kişiye yönelik faydalı bir cüzdan yapmaktır. Önce empati kazanmak için mülakat yapılır. Mülakatta özellikle cüzdanla geçirmiş olduğu bir hikayesi olup olmadığı, cüzdanda beklentileri sorulur. Ayrıca, renk, malzeme, görünüm, marka, kullanışlılık, sadelik konularında sorular hazırlanır.

İhtiyaçlar ve arzular ayrıştırılır. Kartvizitlik yerler ihtiyaç iken, siyah deri talebi bir arzudur. Kullanıcının probleminin tanımlanması yapılır ve tekrar kullanıcıya sorulur. Müşteri ihtiyaçlarını ve arzularını karşıladığı karton kağıtları uhuyla birleştirerek prototip yapılır. Mükemmellik aranmaz (resim 5).



Resim 6. Cüzdan tasarımları

Süreci tamamladıktan sonra Stanford Tasarım Okulunda katılımcılara şu sorular sorulur:

- Final tasarımla sürecin başındaki tasarım arasındaki farklar nelerdir?
- Nerede zorlanıldı?
- Hangi an çözüm bulundu?
- Empati, ideal çözümü ne kadar ilerletti?
- Alternatif prototipler tasarımı nasıl katkıda bulundu?
- Geri bildirim tasarımı nasıl ilerletti?
- Üretim süreci nasıl iyileşti?

6. SONUÇ

Empati tekniklerin geliştirilmesinde veya uygulanmasında temel sebep piyasaya sürülen ürünlerin %80'inin 6 ay içerisinde başarısız olmasıdır (Zaltman, 2003). Böyle başarısızlıkların maliyeti çok yüksek olur: Gelir kaybı, düşük müşteri tatmini ve zayıf çalışan morali. Sorunun kaynağı tüketicilerin nasıl düşündüklerinin ve davrandıklarının anlaşılmasında yatar. Tüketici bir ürünü alırken matematiksel hesaplarla, özelliklerini inceden inceye karşılaştırarak karar vermez. Kararlar üzerinde duygular, mutlu olma isteği, prestij vb. etkiler vardır. Bu etkilerin %95'i bilinçaltında gizlidir. Bu gizli alanların keşfedilmesi yeni fırsatlar yaratmaktadır (Zaltman, 2003). Pazar araştırmaları fikir ve kanaat bazlıdır.

Empati kurulmayan projede kullanıcı nezdinde katma değer üretmeyecek ve piyasada talep görmeyecek bir ürün için ciddi zaman ve maddi imkanlar tüketilmiş olur. Kullanıcının sorunları tasarımcı tarafından içselleştirilmesi inovatif çözüm için ilhamı vermektedir.

Empati haritasında kullanıcının ne yapar, ne düşünür, ne hisseder, neden yapar, kimi dinler sorularıyla tanımaya çalışılmaktadır. Kullanıcının çevresiyle bir bütün olduğu kabul edilmektedir. Faaliyetin ardındaki motivasyon öğrenilmektedir.

Deneyim haritası beş deneyimi kapsamaktadır: Fiziksel, bilişsel, sosyal, kültürel, duygusal. Fiziksel deneyimde kullanıcı nesneyi kullanırken olağanüstü bir efor harcayıp harcamadığına bakılmaktadır. Bilişsel deneyimde kullanıcı nesneyi anlamakta zorlandığı, kafa karıştıran bir durum gözlemlenmektedir. Sosyal deneyimde, kullanıcının ürünü nasıl bir sosyal ilişki içinde kullandığı sorulmaktadır. Kültürel deneyimde, kullanıcının ürünle ilgili kültürel olarak paylaşılan veya çatışılan değerlere bakılmaktadır. Duygusal deneyimde, kullanıcının ürünle ilişkisinde duygusal olarak atfettikleri unsurlar (sıkıcı, ilginç, sinir bozucu, rahatlatıcı,...) sorulmaktadır.

Empati ve deneyim haritalarını birleştiren bir form örneği uygulaması makalede gösterilmektedir. Bir ailenin yemek daveti sonrası buzdolabına yiyecekleri yerleştirmesini konu alan bir faaliyetin empati (içerik, duygular, problemler) analizi ve inovasyon için çıkarım önerilerinde bulunmaktadır.

Eskizde, kullanıcının beklentilerini anlayabilmek için kâğıda dökmek gerekmektedir. Amacı kullanılabilecek bir ürün/servis ortaya koymak yerine geribildirim almaktır. Paydaşlarla iletişim sağlama (empati) yoludur.

Eskiz çizilirken 7 aşama takip edilir: 1. ideal ürünü dizayn etme, 2. kullanıcıya sorma, 3. ihtiyaç ve arzularını anlama, listeleme ve problemi ifade etme, 4. eskiz çizme, 5. geri bildirim ve sesli eleştiriler-, 6. kaba prototip yapma, 7. sesli eleştiri ile tekrar test etme. Eskiz çizilmesinin ve tekrar tekrar kullanıcının arzu ettiğini sınanmasının sebebi, yeni ürünün riskinden kaçmaktır. Standford design school'da temel eğitimde katılımcılara bu adımlar takip ettirilerek cüzdandan yaptırılmakta ve sonrasında empati ile ürün geliştirme arasındaki ilişki sorulmaktadır.

KAYNAKÇA

- Brown, T. (2008). Design thinking, *Harvard Business Review*, 5(3), 56-65.
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*, New York: Harper Business.
- Canniford, R. (2005). Moving shadows: suggestions for ethnography in globalised cultures. *Quantitative Market Research*, 8(2), 204- 218.
- Elliot, R. & Elliot N. J. (2003). Using ethnography in strategic consumer research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 6(4), 215-223.
- Heath, C. & Heath, D. (2006). The curse of knowledge. *Harvard Business Review*, December.
- Johansson, P., Hall, L., Sikstrom, S. & Olsson, A. (2005). Science failure to detect mismatches between intention and outcome in simple decision. *Science*, 310 (5745), 116-9.
- Kelley, T. (2005). *The Ten Faces of Innovation*. California: Doubleday.
- Kelley, T. & Kelly, D. (2014). *Yaratıcı Özgüven*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Klemmer, S. (2019). *User experience: research & prototyping*. Erişim tarihi: 10.03.2019, www.coursera.org/klemmer.
- Kumar, V. (2012). *101 Design Methods: A Structured Approach for Driving Innovation in Your Organization*. Chicago: Wiley,
- Liedtka J. & Ogilvie, T. (2011). *Designing for Growth*. Chicago: Columbia Business School.
- Liedtka, J., King, A. & Bennett, K. (2014). *Solving Problems with Design Thinking*, New York: Columbia Business School.
- Luma Institute, (2012). *Human Centered Design*. Pittsburg: Free Press.
- Luma Institute, (2014). Innovation of taxonomy. *Harvard Business Review*. Jan/Feb issue.
- Moisander, J. & Voltanen, A (2011). Interpretive marketing research: using ethnography in strategic market development. in Lisa Penaloza; Nil Toulouse & Luca M. Visconti (Eds.), *Marketing management: a cultural perspective*, First Edition, London: Routledge.
- Newton, L. (1990). *Overconfidence in the communication of intent: Heard and unheard melodies*. Yayınlanmamış doktora tezi. Stanford University, Stanford, CA.
- Nielsen, J. (2012). *Intranet usability: the trillion-dollar question*. www.nielsen.com.
- Pine, J. & Gilmore, J. (2011). *The Experience Economy*. Cambridge: Harvard Business Review Press.
- Özbölük, T. & Dursun, Y. (2015). Pazarlama araştırmalarında paradigmatik dönüşüm ve etnografinin dijital evrimi: netnografi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 46, 227-249.
- Özmen, M. & Timur, N. (2015). Müşteri değeri üzerine etnografik bir örnek olay incelemesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24.

Stanford Design School (2019). *D.School bootcamp bootleg*. Erişim tarihi: 8.01.2018, www.dschool.stanford.edu <http://www.youtube.com/watch?v=-FzFk3E5nxM> .

Zaltman, G. (2003). *How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Markets*. Boston: Harvard Business School Press.