



PORADNIK

design thinking

— czyli jak wykorzystać myślenie projektowe w biznesie

BEATA MICHALSKA-DOMINIAK, PIOTR GROCHOLIŃSKI

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Barbara Gancarz-Wójcicka

Grafiki: Piotr Dolata

Recenzent naukowy: dr hab. Agnieszka Bukowska-Piastryńska, prof. nadzw. Uniwersytetu Łódzkiego

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie?dethpv>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-9336-3

Copyright © Helion S.A. 2019, 2022

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

SPIS TREŚCI

Słowo od autorów	9
Autorzy	12
1. Design thinking — krótkie wprowadzenie	14
Trochę historii	17
Zmiany, zmiany, zmiany... ..	19
Proces design thinking	24
2. Zanim zaczniesz	32
Czas trwania procesu	34
Główni aktorzy procesów design thinking	36
Określanie celu	37
Konstruowanie zespołu projektowego	38
Testy osobowościowe	40
Liczebność zespołu projektowego	42

Przestrzeń	43
Zasady pracy	44
Przykładowa agenda	45
Pobudzacze (energizery)	46
3. Odkrywanie	48
Odkrywanie, czyli poznaj klienta	52
Potrzebne kompetencje	52
Co jest istotne?	53
Odkrywanie krok po kroku	55
Jak przełożyć głos klienta na konkretne działania?	67
4. Definiowanie wyzwania	76
Potrzebne kompetencje	78
Co jest istotne?	78
Definiowanie wyzwania krok po kroku	79

5. Tworzenie rozwiązania	92
Potrzebne kompetencje	94
Co jest istotne?	95
Tworzenie rozwiązania krok po kroku	97
Wybrane rodzaje burzy mózgów	100
Selekcja pomysłów	109
Wybór pomysłów	111
6. Prototypowanie	114
Potrzebne kompetencje	118
Co jest istotne?	118
Prototypowanie krok po kroku	119
Formy prototypów	123
Prezentacja prototypów	124
7. Testowanie	126
Potrzebne kompetencje	128

Co jest istotne?	128
Testowanie krok po kroku	129
8. Planowanie wdrożenia	132
Iteracja	134
Potrzebne kompetencje	135
Planowanie wdrożenia krok po kroku	137
9. Praktyczne przykłady zastosowania design thinking — kilka kejsów	146
1. ZAPROJEKTOWANE PO LUDZKU	148
2. IDEMIA— projekt firmy Oberthur Technologies R&D Poland sp. z o.o.	152
3. SMART-UP LAB	157
4. BUDUJEMY INKUBATOR PRZEDSIĘBIORCZOŚCI POLITECHNIKI ŁÓDZKIEJ	160
Na zakończenie	166
Podziękowania	169
Źródła wiedzy i inspiracji	170

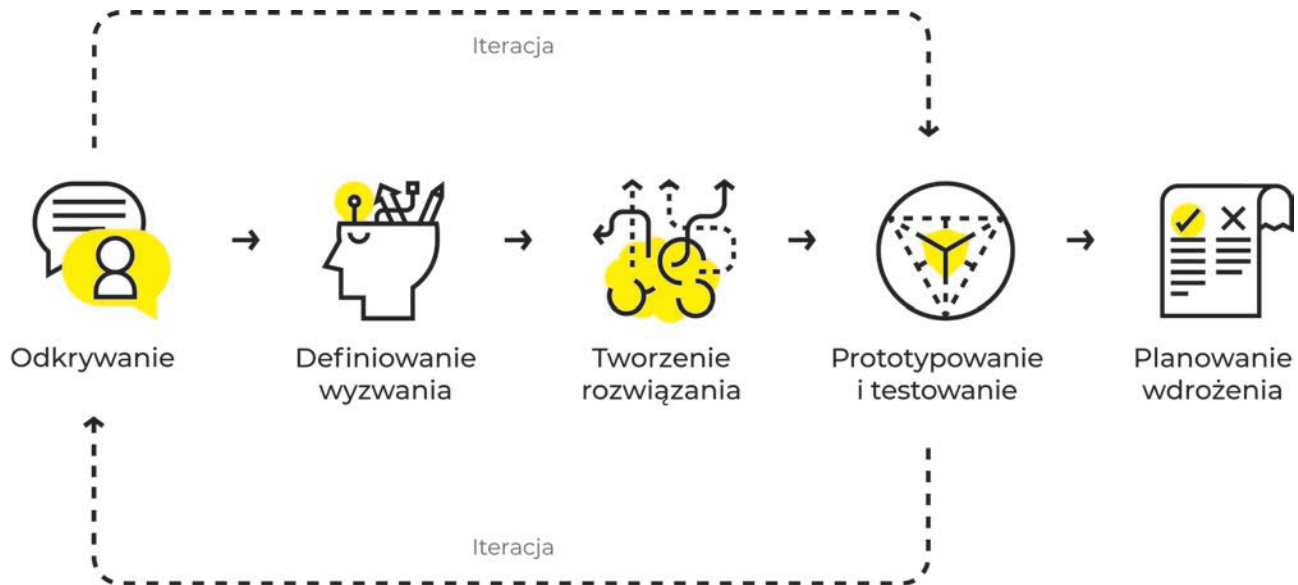
3. Proces design thinking

Design thinking jest spoiwem, które pozwala nam szybciej oswajać zmiany, reagować na nie i projektować wartościowe, użyteczne rozwiązania uwzględniające potrzeby odbiorców.

Proces *design thinking* integruje myślenie dywergencyjne (rozbieżne) z konwergencyjnym (zbieżnym). Myślenie dywergencyjne (rozbieżne) pozwala eksplorować wiele możliwych sposobów rozwiązania problemu. Zakłada możliwość spojrzenia na wyzwanie z wielu różnych perspektyw bez faworyzowania

żadnej z nich. Szerokie postrzeganie wyzwania pozwala na czerpanie inspiracji z wielu różnych, często nieoczywistych obszarów.

Myślenie konwergencyjne wykorzystuje się do syntezy materiału zgromadzonego w procesie myślenia dywergencyjnego. Pozwala wyciągać wnioski, analizować w celu odnalezienia „jedynego słusznego rozwiązania”. Podstawą tego podejścia jest możliwość znalezienia konkretnego rozwiązania przy użyciu dostępnych zasobów.



Etapy procesu myślenia projektowego wykorzystują na przemian podejście dywergencyjne z konwergencyjnym:

1. **Odkrywanie** — to moment na szerokie podejście do tematu, poszukanie informacji o użytkowniku poprzez bezpośrednią interakcję, najlepiej w jego środowisku, mieszkaniu lub pracy. Prowadzone podczas tego etapu badania — wywiady, obserwacje — pomagają „wejść w buty” klienta i poznać jego sytuację. Na tym etapie każda informacja może się okazać przydatna.
2. **Definiowanie wyzwania** — to etap, na którym wszystkie zdobyte informacje o tym, kim jest nasz użytkownik, jakie są jego największe wyzwania życiowe i codzienne problemy, czego potrzebuje w kontekście projektowanego rozwiązania, muszą zostać przeanalizowane i zawężone do jednego zdania, stanowiącego wyzwanie projektowe.
3. **Tworzenie rozwiązań** — podczas tego etapu stosuje się wiele różnorodnych odmian burzy mózgów i technik kreatywnych w celu generowania pomysłów stanowiących odpowiedź na zdefiniowane wcześniej wyzwanie projektowe. Efektem tego etapu jest wybór kilku pomysłów do prototypowania.
4. **Prototypowanie i testowanie** — wybrane pomysły są zamieniane na prototypy, czyli obiekty w postaci makiet, schematów czy storyboardów, które pokazują ich najważniejsze funkcjonalności i sposób, w jaki mogłyby być wykorzystywane

przez użytkowników. Wszystko po to, aby pokazać użytkownikowi namiastkę doświadczenia, czyli jak będzie działać rozwiązanie w konkretnej sytuacji i jak rozwiąże jego problemy. Prototypy są następnie poddawane **testowaniu** (zbieranie informacji zwrotnej od potencjalnych użytkowników na temat użyteczności, funkcjonalności i wyglądu prototypów), mającemu na celu wyłowienie z powstałych prototypów tych cech i funkcjonalności rozwiązań, które będą dalej rozwijane, a wyeliminowanie tych, które nie zyskały aprobaty klientów.

5. **Planowanie wdrożenia** — ostatni etap procesu ma na celu przygotowanie możliwie konkretnego planu wdrożenia przetestowanych rozwiązań. Ideą jest jak najszybsze wdrożenie rozwiązania i wypuszczenie go na rynek przy minimalnym ryzyku porażki.



Zalety procesu design thinking



User experience

Patrzysz na wyzwanie oczami klientów i pracowników zwanych użytkownikami



Szybki efekt

Czas od pomysłu do rozwiązania zajmuje w zależności od złożoności problemu od kilku do kilkunastu dni



Team work

Zespół pracuje integrując się i rozwijając, a każdy członek wnosi wartość



Testy

Pomysły oddawane są do oceny realnym użytkownikom wewnętrznym i zewnętrznym



Minimalne ryzyko

Nie ponosisz wysokich nakładów związanych z wymyśleniem i przetestowaniem danego pomysłu

Sięgnij po design thinking, kiedy chcesz np.:

- » zwiększyć sprzedaż;
- » stworzyć nową strategię rozwoju firmy;
- » rekrutować wartościowych pracowników;
- » wprowadzić na rynek nowy produkt lub usługę;
- » usprawnić komunikację w zespole;
- » motywować pracowników.

Najważniejsze w design thinking są:

- » koncentracja na użytkowniku/odbiorcy/kliencie;
- » zrozumienie;
- » otwartość;
- » współpraca;
- » akceptacja;
- » wykorzystanie różnorodności;
- » nauka przez doświadczenie;
- » przyzwolenie na popełnianie błędów;
- » umiejętność wyciągania wniosków z porażek;
- » ciągła nauka;
- » zaangażowanie;
- » entuzjazm;
- » proces zapewniający strukturę pracy.

Design thinking może okazać się niewystarczające jeśli rozwiązujesz problem, w którym nie ma interakcji człowiek-człowiek lub firma-człowiek, np. budowa zaawansowanej technologicznie maszyny, integracja zaawansowanych systemów informatycznych, poprawa jakiegoś procesu wyłącznie z perspektywy efektywności, a nie doświadczeń użytkowników.

Iteracja

Design thinking jest procesem iteracyjnym. Iteracja to inaczej wielokrotne powtarzanie pewnych czynności lub tego samego procesu w celu osiągnięcia postawionego na samym początku celu lub uzyskania pożądanego wyniku. Każde powtórzenie procesu określa się mianem iteracji, a rezultat każdej iteracji stanowi punkt wyjścia do kolejnej.

Co sądzą na temat procesu uczestnicy projektów i warsztatów z wykorzystaniem design thinking?

„Najbardziej cenny był sposób poszukiwania skutecznych rozwiązań i wybór tych, na których faktycznie warto się skupić. Super było dowiedzieć się, że nie każdy pomysł jest dobry, ale także że nie każdy pomysł jest zły. Okazuje się, że postawienie człowieka na pierwszym miejscu bardzo wiele potrafi zmienić”.

„Odkryciem był concept »klientocentryczności« i wiedza, jak podchodzić do użytkownika, aby nie myśleć o sobie!”

„Spodobało mi się tempo pracy, szybkie prototypowanie, spojrzenie od ogółu do szczegółu, umiejętność skupienia się na potrzebach klienta/użytkownika, przejście całego procesu od A do Z, ale przede wszystkim doświadczenie go na sobie”.

„*Design thinking* pobudza kreatywność i otwiera oczy na nowe możliwości. Poszerza horyzonty i motywuje do działania”.

„*Design thinking* pozwala zaprojektować kreatywne rozwiązania i je uporządkować, stworzyć produkt właściwy dla klienta”.

„Dzięki *design thinking* otworzyłem oczy na klienta. To dla niego pracują firmy!”.

„Niezwykłym doświadczeniem podczas warsztatów *design thinking* był efekt WOW — kiedy nagle wszystko połączyło się w całość”.

Wszyscy jesteśmy klientocentryczni...

Wszystkie firmy, z którymi się spotykamy, twierdzą, że najważniejsi dla nich są klienci i że doskonale wiedzą, czego oni potrzebują. Wiedza na temat klientów często jednak pochodzi ze statystyk, obiegowych informacji, pobieżnej interpretacji trendów czy też innych nie do końca sprawdzonych źródeł. Osoby odpowiedzialne za wdrażanie produktów i usług w firmach bardzo rzadko lub nawet wcale nie rozmawiają ze swoimi klientami, nie spotykają się z nimi, nie obserwują ich codziennych zwyczajów, ich interakcji z usługami lub produktami, których używają. A to, jak się okazuje, jest klucz do projektowania użytecznych rozwiązań dla ludzi.

Jakie korzyści osiągają firmy wykorzystujące design thinking?

- » Umiejętność wsłuchiwania się w głos klientów i diagnozowania ich potrzeb;
- » Oszczędność pieniędzy i czasu dzięki szybkiemu prototypowaniu i testowaniu opracowanych rozwiązań;
- » Zdolność wyłapywania błędów na wczesnym etapie ich powstawania i wyciągania z nich wniosków cennych dla całej organizacji;
- » Poprawa relacji międzyludzkich w organizacji;
- » Efektywne wykorzystanie kompetencji, wiedzy i doświadczenia osób pracujących w organizacji;
- » Większa otwartość na różnorodność;
- » Przelamywanie struktur silosowych;
- » Większe zaangażowanie i lojalność pracowników.
- » Tworzenie nowych wartości w produktach i usługach, które mogą stanowić wyróżnik rynkowy.
- » Przeprojektowanie istniejących procesów do zmieniających się zachowań klientów oraz przyszłych wymagań.
- » Określanie strategicznych kierunków rozwoju firmy.



A Wy kiedy ostatnio spotkaliście się ze swoimi klientami twarzą w twarz, zapytaliście o ich doświadczenia, potrzeby, problemy?

Dwa praktyczne przykłady z życia wzięte

Świat bajek w szpitalu

Przykład podejścia szpitala dziecięcego w Pittsburghu do projektowania przyjaznej przestrzeni jest dowodem na to, że najlepsze są najprostsze rozwiązania, pod warunkiem że koncentrują się na potrzebach klientów. Na jednym z oddziałów dziecięcych zauważono, że bardzo duży odsetek dzieci poddawanych badaniu rezonansem magnetycznym potrzebuje aplikowania szkodliwych środków uspokajających. Zastanawiano się nad tym, co zrobić, aby zminimalizować podawanie farmaceutyków dzieciom. Multidyscyplinarna grupa projektowa (naukowcy, lekarze, pielęgniarki i projektanci) opracowała rozwiązanie, dzięki któremu nie tylko znacznie zmniejszono zużycie środków uspokajających, ale także zdecydowanie poprawiono jakość doświadczenia małych pacjentów odwiedzających oddział. Sale, gdzie znajdowały się urządzenia do badań, zostały przemalowane. Jednokolorowe do niedawna ściany ozdobiono postaciami z bajek, a personel medyczny opiekujący się dziećmi, postępując według określonego scenariusza, wprowadzał je w bajkowy świat, traktując małych pacjentów jak postaci z popularnych kreskówek czy baśni. Sala badań zamieniała się

w magiczny las lub ocean, a urządzenie, do którego dzieci miały wejść — w statek lub łódź podwodną. Po kilku miesiącach eksperymentów okazało się, że liczba dzieci, które potrzebowały aplikowania im szkodliwych medykamentów do przeprowadzenia badania, znacząco spadła, a zadowolone miny dzieci wychodzących z oddziału świadczyły o poprawie doświadczenia związanego z badaniem.



1.

DESIGN THINKING — KRÓTKIE WPROWADZENIE

Rewolucje taksówkowe

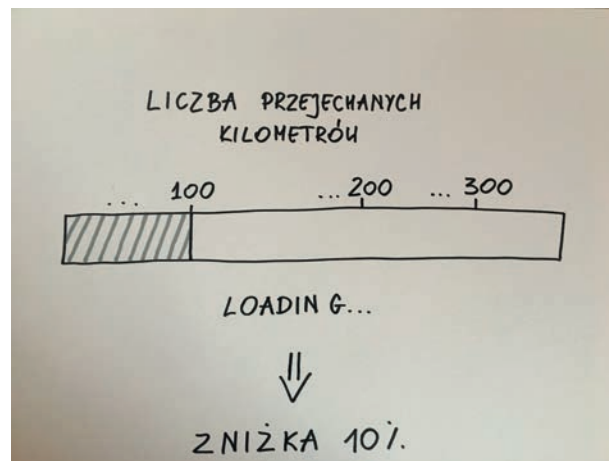
Kolejny przykład pokazuje, jak ciężko zmienić tradycyjne podejście w niektórych branżach w obliczu pojawiających się innowacyjnych rozwiązań konkurencji. Podczas jednego ze społecznych projektów prowadzonych dla studentów zastanawialiśmy się nad oryginalnymi rozwiązaniami dla branży taksówkarskiej, która czuje na plecach oddech konkurencji, np. Ubera (model biznesowy oparty na współpracy, budowaniu sieci powiązań i zaangażowaniu). Kilkugodzinne warsztaty projektowe bazujące na wywiadach z potencjalnymi klientami zaowocowały przygotowaniem paru prototypów.



Prototypy możesz zobaczyć pod linkiem:

<http://klientocentryczni.pl/>

[przykłady-realizowanych-projektow/](#)



W tym miejscu kończy się teoretyczna część książki. W końcu poradnik, jak sama nazwa wskazuje, służy przekazaniu praktycznej wiedzy i sposobów na to, jak ją wykorzystać w realnym działaniu. Zapraszamy Cię na kolejne strony po narzędzia, których możesz użyć w codziennej pracy w Twojej organizacji.

Treść niniejszego poradnika została przygotowana w taki sposób, abyś mógł zaprojektować krótkie kilkudniowe warsztaty, ale również poszerzać wachlarz wykorzystywanych narzędzi i krok po kroku doskonalić swoje umiejętności w zakresie wykorzystania procesu *design thinking*.

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —

- 
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion

Design thinking to metoda praktykowana z powodzeniem od dobrych kilkudziesięciu lat. Stosują ją światowi giganci, jak Apple czy Google. Definiowana jest jako podejście, sposób myślenia czy — jak kto woli — filozofia, w której proponowanie nowych rozwiązań zostaje poprzedzone gruntownym poznaniem i zrozumieniem potrzeb użytkowników. To metoda absolutnie uniwersalna i intuicyjna, a dzięki filarom, na których bazuje — kulturze zrozumienia, dociekliwości i kwestionowaniu utartych schematów — pomaga nie tylko lepiej odpowiadać na ludzkie potrzeby, ale też pozwala szybko odnajdować punkty zapalne, których zniwelowanie może znacząco przyczynić się do podniesienia jakości życia, pracy oraz doświadczeń zarówno pojedynczego człowieka, jak i społeczeństwa.

Tym, co gwarantuje skuteczność metody design thinking, jest usystematyzowanie procesu, w którym technologiczną wykonalność projektu łączy się z jego

biznesową opłacalnością i codzienną użytecznością.

Proces ten składa się z pięciu podstawowych etapów: odkrywania, definiowania wyzwania (potrzeb), tworzenia rozwiązania, prototypowania, testowania, planowania wdrożenia. Wszystkie podejmowane działania prowokują do zadania sobie podstawowych w design thinking pytań: **Dla kogo projektujemy? Po co to robimy? Co w związku z tym proponujemy? Jak to wygląda? Czy działa? Czy jest możliwe do wdrożenia?** W efekcie kreowane są rozwiązania pożądane przez odbiorców, przy tym praktyczne i piękne, a jednocześnie wolne od niepotrzebnych uciążliwości.

Ta książka pokazuje krok po kroku, jak posługiwać się metodą design thinking. Od poszukiwania pomysłów poprzez pogłębione wywiady przeprowadzane z klientami aż do przygotowania rynkowego wdrożenia rozwiązania — szczegółowo omawia etapy procesu oraz praktyczne narzędzia, które z powodzeniem będziesz mógł wykorzystywać w swojej firmie. Znajdziesz tu studia przypadków z różnych branż oraz opinie i doświadczenia specjalistów, którzy stosują tę metodę w swoim biznesie.



onepress



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



HELION SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-283-9336-3



Cena: 49,90 zł