

Agnieszka Mróz



**JAK  
TWORZYĆ  
PRODUKTY  
I USŁUGI**

**zrozumieć Design Thinking**



**FISZKI**<sup>®</sup>

MAŁY FORMAT – WIELKA TREŚĆ

# SPIS TREŚCI

Wprowadzenie .....	1
Fundamenty <i>design thinking</i> .....	7
Proces .....	12
Proces – odkrywanie .....	13
Proces – definiowanie problemu .....	19
Proces – generowanie rozwiązań .....	20
Proces – prototypowanie .....	25
Proces – testowanie .....	27
Projektowanie doświadczeń .....	29
Wdrożenie .....	33
Zakończenie .....	38

---

**Koncepcja serii:** Sławomir Kuchta  
**Projekt graficzny i skład:** Marcin Rodziewicz  
**Redakcja i korekta:** dr Tomasz Karpowicz  
**Współpraca redakcyjna:** Kinga Perczyńska,  
Magdalena Zalewska  
**Ilustracje:** [www.fiszki.pl/autorzyfoto](http://www.fiszki.pl/autorzyfoto)

© Wydawnictwo Cztery Głowy, Gdańsk 2019  
Wydanie elektroniczne, ISBN: 978-83-7843-324-8  
[biuro@fiszki.pl](mailto:biuro@fiszki.pl)

## SŁOWO O KOMPETENCJACH XXI WIEKU

Carnegie Institute of Technology podaje, że 85% naszych sukcesów zawodowych i finansowych zależy od tego, jak komunikujemy, negocjujemy i budujemy relacje – wskazuje zatem na kompetencje miękkie, jako źródło przyszłych sukcesów.

Tymczasem wyraźnie widać, że kompetencje te są w systemie edukacji traktowane po macoszemu. Sama semantyka temu sprzyja: *miękkie*, czyli nieco gorsze od tych *twardych*, solidnych. *Miękkie*, czyli jakoby bardziej ulotne, subtelniejsze, z założenia bardziej „humanistyczne” – w przeciwieństwie do tych *twardych*, czyli konkretnych, mocnych, z definicji – „technicznych”.

Nauczmy się kształcić kompetencje miękkie na równi z tymi twardymi! Twórzmy model zrównoważonego rozwoju osobowości. Twarde kompetencje to solidne podstawy, ale bez kompetencji miękkich będą jak fundament, którego nie widać, gdyż nie wystaje ponad grunt.

**PIOTR BUCKI**

jeden z autorów  
fiszek rozwijających  
kompetencje XXI wieku





WPROWADZENIE

## CZYM JEST DESIGN THINKING?

*Design thinking* cieszy się obecnie ogromną popularnością i z roku na rok – również w Polsce – zyskuje zagorzałych zwolenników. Skąd ten zachwyty? Zaczniemy od początku: Czym jest *design thinking*?

*Design thinking* to metoda rozwiązywania złożonych i niejednoznacznych problemów. Wykorzystywana jest ona do wypracowania innowacyjnych rozwiązań, odpowiadających na realne potrzeby i problemy tych, którzy mają z nich korzystać<sup>1</sup>.

*Design thinking* pozwala w systematyczny sposób tworzyć rozwiązania użyteczne, a zarazem zapewniające użytkownikowi wyjątkowe doświadczenia.

To podejście uniwersalne – można je stosować w pracy zarówno nad produktami, jak i nad usługami.



Początków *design thinking* doszukiwać się można już na przełomie lat 50. i 60. Jednak dopiero w latach 80. i 90. za sprawą Stanford University i Tima Browna – współzałożyciela studia projektowego IDEO – szturmem wtargnęło ono do świata biznesu<sup>2</sup>.

Z *design thinking* korzystają takie giganty, jak: IBM, Apple, Deutsche Bank, SKANSKA. Ta lista nie powinna jednak onieśmielać, ponieważ z tego podejścia korzystają z sukcesem również start-upy czy niewielkie firmy<sup>3</sup>.

Sama miałam okazję wdrażać *design thinking* w organizacjach, które dopiero stawiały pierwsze kroki w biznesie. Bardzo cieszy mnie fakt, że coraz częściej *design thinking* stosuje się także w organizacjach pozarządowych i instytucjach publicznych.



Zakładam, że nie jest Ci obcy termin *design thinking*. Być może znasz też pojęcia: *service design* (SD), *customer experience* (CX), *user experience* (UX). Na wielu forach i stronach toczą się zacięte dyskusje dotyczące podobieństw i różnic między poszczególnymi koncepcjami. Według mnie wytyczenie ścisłych granic jest nie tylko szalenie trudne, lecz także – bezcelowe. W praktyce projektowej podejścia te płynnie się przenikają i wzajemnie wspierają. Bazują na tej samej filozofii działania i na zbliżonych narzędziach. Tym, co je różni, jest główny cel ich zastosowania. Przykładowo: UX – projektowanie interakcji z urządzeniami *online*, SD – projektowanie całych usług.

Podejście *design thinking* jest sposobem myślenia, który znajduje zastosowanie i przy rozwiązaniach analogowych, i przy cyfrowych, przy produktach czy usługach. Wspiera więc zarówno SD, UX, jak i CX.



## WPROWADZENIE O TYTULE

Do opowiadania o *design thinking* można podejść na wiele sposobów. Za pomocą tego zestawu fiszek chcę Ci pokazać, na czym polega i jak przebiega projektowanie innowacyjnych usług i produktów, oraz opisać zestaw konkretnych narzędzi, które możesz wykorzystać w rozwoju swojej koncepcji.

Moja opowieść ma swoją strukturę:

- W pierwszej części zaznajomię Cię z kluczowymi założeniami *design thinking*.
- Następnie przeprowadzę Cię przez poszczególne etapy procesu projektowego. To rozdział wypełniony ćwiczeniami. Gorąco zachęcam do ich wypróbowania. Istotą projektowania jest przecież nie „gadanie”, a – działanie.
- Następnie pokażę Ci, jak projektować doświadczenia użytkowników.
- Na końcu umieściłam kilka fiszek z teorią i ćwiczeniami, które przygotują Cię do wdrożenia wypracowanych koncepcji.



# WSZYSTKO JEST USŁUGĄ

Na potrzeby tego tytułu postanowiłam zespoić pod pojęciem „usługi” zarówno usługi *sensu stricte*, jak i produkty.

Zdecydowałam się na ten zabieg, ponieważ wierzę, że tak naprawdę wszystko jest usługą (a przynajmniej nie istnieje bez usługi).

Gdy kupujemy jabłko, płacimy tak naprawdę za umiejętność wyhodowania danego owocu, a gdy korzystamy z dróg, korzystamy z usługi, jaką na naszą rzecz świadczy np. gmina<sup>4</sup>.

Nietrudno także o bardziej oczywiste ilustracje. Przykładowo: telefon sam w sobie nie stanowi dla użytkownika wartości: z samym przedmiotem niewiele można zrobić. Korzyści dostarcza dopiero dzięki usługom, z jakich korzysta się za jego pośrednictwem: chodzi o możliwość dzwonienia, aplikacje, itd.



Nawet jeśli nie zgadzasz się z tak radykalnym podejściem, trudno zaprzeczyć, że produkty zawsze są osadzone w kontekście: kupujemy je w konkretnym miejscu, są nam prezentowane w określony sposób, dowiadujemy się o nich za pośrednictwem różnych kanałów. Co więcej – gdy kupujemy np. ubrania, coraz częściej pobieramy dodatkowo aplikacje itp.

**Zatem nawet jeśli nie wszystko jest usługą, to wszystko jest jej elementem.**

Konsekwencją tego podejścia jest to, że podczas projektowania innowacyjnych rozwiązań zawsze będziemy także projektować jego kontekst poprzez m.in.:

- › identyfikację wszystkich namacalnych elementów, na jakie może natrafić użytkownik,
- › wskazanie, kto i w jakim zakresie musi być zaangażowany, aby rozwiązanie mogło funkcjonować,
- › określenie, jak działa ono na różnych etapach.



## ZASTOSOWANIE — WICKED PROBLEMS

Liczne firmy postrzegają podejście *design thinking* jako atrakcyjną formę radzenia sobie z trudnościami. Trzeba jednak pamiętać, że choć ma ono wiele zalet, nie jest lekiem na całe zło. Przed rozpoczęciem pracy warto rozważyć, czy wykorzystanie podejścia *design thinking* jest zasadne, czy nie prowadzi do przerostu formy nad treścią.

Podejście *design thinking* sprawdza się wszędzie tam, gdzie pojawiają się tzw. *wicked problems* (złośliwe problemy).

Ich koncepcję opracował Horst Rittel<sup>5</sup>. Wg niej *wicked problems* cechuje m.in. to, że:

- › nie można ich precyzyjnie sformułować,
- › sposób ich opisania wpłynie bezpośrednio na ich rozwiązanie,
- › nie mają dobrych lub złych rozwiązań – rozwiązania mogą być jedynie lepsze lub gorsze,