Design Thinking

Magdalena Prech
Elbląg, 10/11.04.2024

Co to jest Design Thinking?

To jedna z najlepszych metod tworzenia innowacyjnych produktów i usług w oparciu o głębokie zrozumienie problemów i potrzeb użytkowników. Kluczem do Design Thinking jest skupienie się na potrzebach ostatecznego odbiorcy produktu czy usługi. To zestaw efektywnych narzędzi, które zastosowane we właściwej kolejności i w formie pomagają rozwiązać problemy.
Z jednej strony Design Thinking pozwala na tworzenie innowacyjnych produktów i usług, z drugiej wspiera budowanie zaangażowanie w zespołach.

Każda osoba odpowiedzialna za biznes może myśleć jak projektant.

Myślenie projektowe to badawcze podejście do rozwiazywania problemów , które równoważy analityczne i kreatywne procesy myślowe.

Dla kogo ta metoda?

Design Thinking to metoda idealna do powszechnego stosowania.
Uniwersalność metody pozwala ją stosować tak w pracy nad produktami, jak i nad usługami, w wielkich korporacjach oraz małych firmach, w organizacjach pozarządowych i instucjach państwowych. Słowem – szeroko.

Myślenie projektowe jest płynne i nielinearne.

Założenia Design Thinking

- Koncentracja na użytkowniku - to kluczowe założenie- człowiek i jego potrzeby przez cały czas w centrum proces. Założenie jest takie, że najpierw musisz zrozumieć, kim jest Twój użytkownik, czego potrzebuje – i z czego to wynika
- Interdyscyplinarny zespół umożliwiający spojrzenie na problem z wielu perspektyw, członkowie o różnej wiedzy i doświadczeniu
- Eksperymentowanie i częste testowanie hipotez – budowanie prototypów i zbieranie feedbacku
- Rozwiązanie nie stanowi głównej soczewki, patrzymy przez pryzmat efektu, do którego ma nas doprowadzić

Efekty design thinking:

- Pożądane przez użytkowników
- Technologicznie wykonalne
- Ekonomicznie uzasadnione
- Nowe modele biznesowe, usługi, produkty

Zastosowanie Design Thinking

Wszędzie tam gdzie mamy do czynienia z problemami, które nie mają jednego oczywistego rozwiązania, czyli z tzw „ wicked problems".
Wicked problems wg H.Rittela charakteryzuje:

- Nie można ich precyzyjnie sformułować
- Mają wiele rozwiązań
- Rozwiązania nie są ani dobre ani złe, mogą być tylko lepsze lub gorsze

Przykład „wicked problems":

- Jak zwiększyć ilość klientów w Kinie Światowid?
- Jak sprawić, by Elblążanie byli dumni ze swojego miasta?
- Jak sprawić, by ilość śmieci w rzece Elbląg była mniejsza?
- Jak sprawić, by pracownicy utożsamiali się z firmą, w której pracują?

Ćwiczenie:
Pomyśl nad problemem, który macie w firmie. Pomyśl nad rozwiązaniami. Jeśli jesteś wstanie szybko wymyśleć kilka, to to z wielkim prawdopodobieństwem jest „wicked problem.

By stosować metodę Design Thinking, potrzebujemy gotowości do:

- Zerwania z hierarchią pionową i podjęcia pracy w interdyscyplinarnych zespołach
- Popełniania błędów
- Postrzegania projektów na równi z codziennymi, rutynowymi zadaniami

Co to znaczy człowiek w centrum?

- Każdy jest ekspertem swojego życia i wie, jak się w danej sytuacji czuje
- Człowiek to zarówno użytkownik danego produktu czy usługi, projektu jak i osoby świadczące usługę
- Potrzebujemy wybrać określoną grupę, dla której projektujemy- nie zaspokoimy potrzeb wszystkich
- Osobę opisujemy nie przez kryteria demograficzne, a przez opis zachowań, postaw, problemów

Co znaczy interdyscyplinarny zespół?

- Różnorodność specjalizacji, modeli zachowań, predyspozycje do pełnienia innych ról w zespole
- Role: moderator, decydent, badacz, ekspert zewnętrzny, użytkownik
- Określamy wiedzę pożądaną do projektu oraz kryteria doboru członków
- Potencjalni odbiorcy - ich rola szczególnie istotna na etapie empatyzacji, (odkrywania) i testowania. Warto zaprosić na warsztaty współtworzenia- pracujemy razem

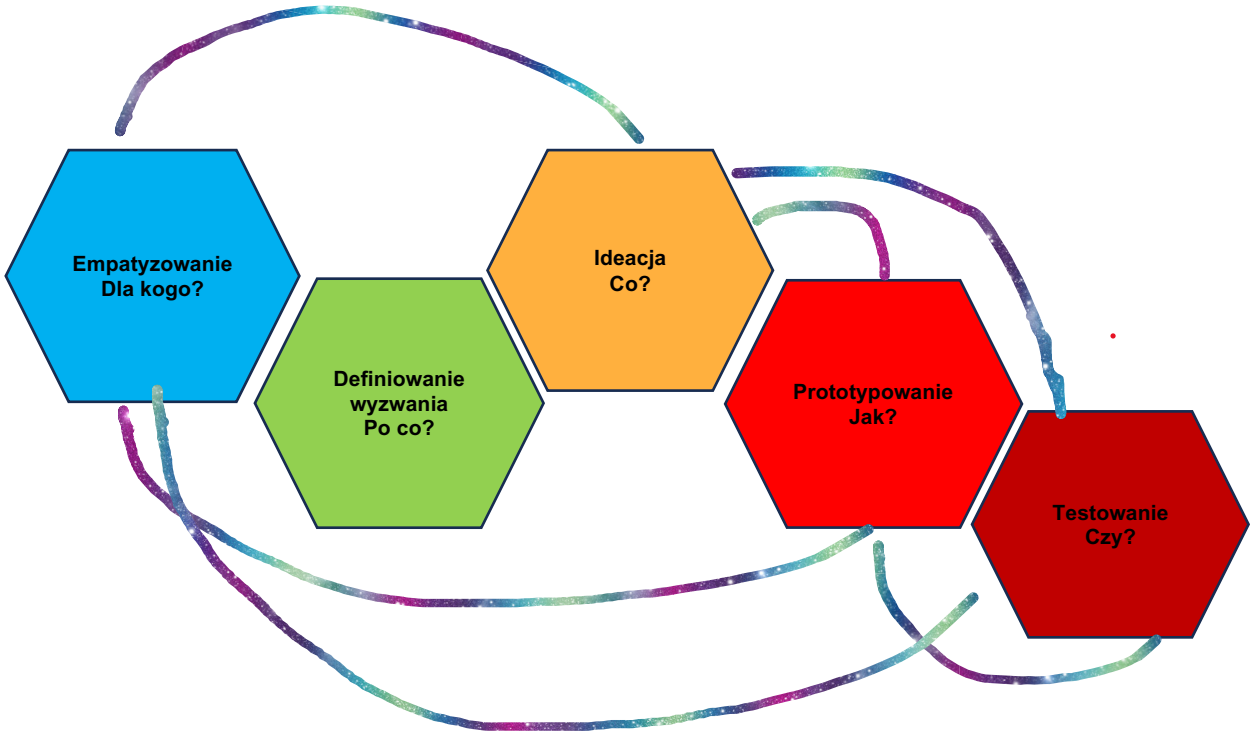
Co oznacza eksperymentowanie?

- Możliwość uczenia się i rozwoju rozwiązań
- Szybko przedstawiamy rozwiązanie użytkownikom
- Gotowość odrzucania rozwiązań
- Przeszkody: strach przed popełnieniem błędu i perfekcjonizm

Co oznacza zmiana optyki?

- Wyobrażenie sobie idealnego oczekiwanego efektu (co się ma wydarzyć na skutek rozwiązania? Do jakiej zmiany doprowadzamy?) Co ma się wydarzyć wskutek wprowadzonych rozwiązań?
- Szersze spojrzenie na efekt pozwoli znaleźć więcej innowacyjnych rozwiązań

W **Design Thinking** do rozwiązania problemów podchodzimy w usystematyzowany sposób. Proces projektowy przebiega etapami.
Proces jest iteracyjny (iteracja to proces powrotu , etapy nie są liniowe, niekiedy należy wykonać krok lub dwa kroki wstecz, by przeanalizować pomysły, zgromadzić dodatkowe dane, zweryfikować decyzje. To proces, którego immanentną składową jest pętlenie, by uzyskać najwłaściwszy, oczekiwany efekt.



Ryc 1. Design Thinking- wg. Standford's University model

5 etapów myślenia projektowego

Etap 1. Zrozumienie = Empatyzowanie (niekiedy nazywane odkrywanie)

Zrozumienie zaczyna się od empatii, która pozwala:

- określić motywacje i cele biznesowe - z jakiego powodu projekt jest ważny dla naszej firmy i dla nas oraz co chcemy dzięki niemu osiągnąć
- zidentyfikować kontekst, w którym ma funkcjonować nasze rozwiązanie – konkurencyjne rozwiązania i wartości przez nie oferowane użytkownikom
- odkryć głębokie, intuicyjne, niekiedy nieuświadomione potrzeby i problemy klienta/użytkownika

Motywacje i cele biznesowe

Cóż z tego, że odpowiemy na potrzeby odbiorców, jeśli zapomnimy o naszych celach? Trudno wtedy mówić o sukcesie.
Dlatego potrzebujemy zidentyfikować: *Co nasza firma chce osiągnąć? „Zwiększyć przychody o x PLN" czy „Przyciągnąć do Światowida widza nastoletniego?"*

Ćwiczenie:
Zrób kolaż; stan obecny i stan do którego dążysz? Gdzie potrzebujesz zmiany, by stan idealny się urealnił? Które obszary należy zaopiekować i zmienić, by dotrzeć do swej wizji jak najszybciej? Jak to się przekłada na cele?
……

Poznanie kontekstu

Z kim konkurujemy o uwagę i pieniądze naszego użytkownika?
(dla Światowida do zarówno multipleksy jak i platformy streamingowe, gry komputerowe itp.)

Zrozumienie potrzeb i problemów użytkownika.

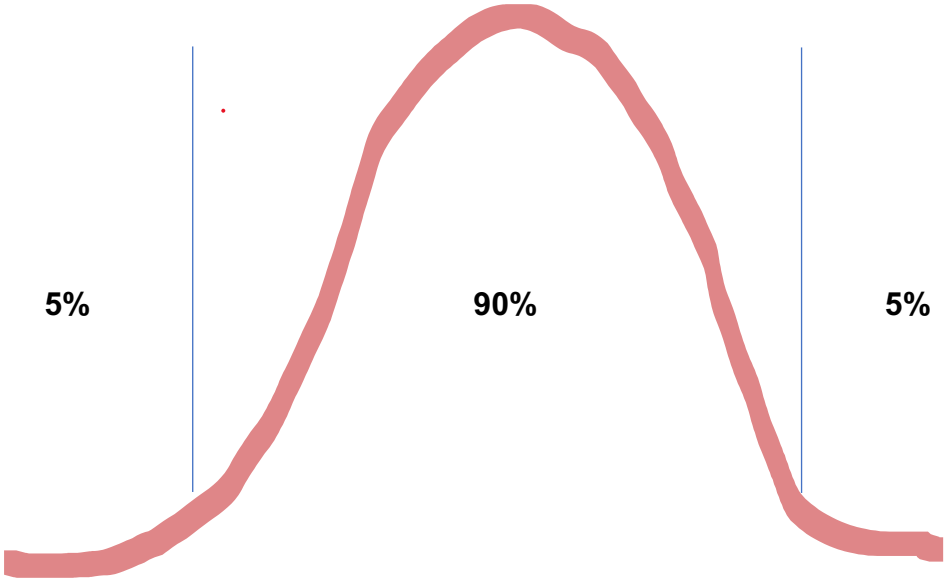
Opiera się na różnych formach wywiadu oraz na immersji w świat klienta i obserwacji zachowanie badanych osób oraz ich współżycie w lub z danym środowiskiem.
Jest to etap niezbędny do zidentyfikowania problemu i wykreowania rozwiązania.
W tym celu używa się narzędzi takich jak wywiady z personą, ankiety, shadowing, analizuje środowisko, przeprowadza badania, informacje internetowe, ankiety itp.

Empatia w design thinking odnosi się do zrozumienia użytkownika jako osoby (rzeczywistej lub wyimaginowanej), a nie jako ogólnego wzorca lub kategorii statystycznej.

Jak wybrać grupę odbiorców?

Ćwiczenie:
Wypisz na karteczkach potencjalne grupy odbiorców Twej usługi/ produktu. Wybierz 2-3 główne ze względu na określone kryteria, na które się decydujesz. Warto, by uwzględnić również persony ekstremalne.

Chcąc badać naszych użytkowników, należy wybrać grupę odbiorców, która dostarczy nam najbardziej wartościowych informacji. W zależności od rodzaju projektowanej usługi/produktu powinniśmy wyodrębnić kilka profili naszych użytkowników końcowych (klientów). Projektując usługę dla firmy, przeanalizujmy, kim są nasi klienci. Następnie przypiszmy ich do odpowiedniej grupy zgodnie z poniższym wykresem.



Nie-użytkownicy Tradycyjni użytkownicy Skrajni użytkownicy

Źródło: Michalska-Dominiak B., Grocholiński P., Poradnik design thinking – czyli jak wykorzystać myślenie projektowe w biznesie, HELION, Gliwice 2019

- Użytkownicy skrajni dostarczają głębokiego wglądu w niespełnione i często niezauważane potrzeby, które mogą prowadzić do przełomowych innowacji.
- Tradycyjni użytkownicy dostarczają informacji na temat podstawowych wymagań i oczekiwań, które są kluczowe dla zapewnienia, że produkt będzie odpowiedni dla większości użytkowników.
- Nie-użytkownicy mogą pomóc zidentyfikować nowe rynki lub bariery dostępu, które trzeba przezwyciężyć.

Persony ekstremalne w Design Thinking to narzędzie wykorzystywane do reprezentowania i zrozumienia użytkowników znajdujących się na krańcach spektrum grupy docelowej. Są to postacie, które reprezentują rzeczywiste potrzeby, cele i zachowania użytkowników, ale są skrajnie różne od "przeciętnego" użytkownika.

Idea polega na tym, że projektując rozwiązania, które spełniają potrzeby osób znajdujących się na obu końcach spektrum – ekstremalnych i przeciętnych – można lepiej zaspokoić potrzeby całej populacji użytkowników.

Dlaczego Persony ekstremalne są ważne?

- **Wzbogacenie Empatii:** Persony ekstremalne pomagają zespołom projektowym lepiej zrozumieć i wczuć się w potrzeby użytkowników, którzy mogą być inaczej pomijani podczas procesu projektowania.
- **Innowacja:** Skupienie się na ekstremalnych przypadkach często prowadzi do innowacyjnych rozwiązań, które mogą być korzystne dla szerszej grupy użytkowników.
- **Uniwersalność:** Projektowanie z myślą o ekstremalnych użytkownikach może prowadzić do bardziej uniwersalnych rozwiązań, które są dostępne i użyteczne dla większego zakresu osób, włączając w to osoby z ograniczeniami czy specjalnymi wymaganiami.

Przykłady Zastosowania Person Ekstremalnych

- **Produkt cyfrowy:** W projektowaniu aplikacji mobilnej, persony ekstremalne mogą obejmować osoby bardzo technologicznie biegłe oraz te, które mają ograniczoną wiedzę techniczną. Projektowanie z myślą o obu tych grupach może pomóc w stworzeniu intuicyjnego interfejsu, który jest łatwy w użyciu dla wszystkich.
- **Edukacja:** W projektowaniu materiałów edukacyjnych, persony ekstremalne mogą reprezentować uczniów o bardzo wysokim poziomie zrozumienia materiału oraz tych, którzy mają trudności z nauką. Projektowanie z myślą o tych skrajnościach może prowadzić do stworzenia bardziej elastycznych i dostosowanych do potrzeb metod nauczania.

PERSONA PROJEKTOWA, czyli **archetyp Twojego** użytkownika (może być więcej niż jedna, ale nie „wszyscy”- wszyscy to nikt)
Nadaj Personie imię, określ dane demograficzne. Ile ma lat? Następnym krokiem jest jej poznanie i opisanie, zrozumienie jej potrzeb, celów i oczekiwań.

Znajdź przedstawiciela każdej z wybranych ważnych dla Ciebie grup.

Przeprowadź wywiady pogłębione, ankiety, obserwuj w miejscu „styku” z usługą lub produktem.

Ćwiczenie:
Zaplanuj 10-15 pytań do zadania swojej personie, by zrozumieć jej potrzeby związane z naszym obszarem działania.
Zadaj też pytania dotyczące pasji, rodziny, spędzania czasu - spoza stricte obszaru Twoich zainteresowań.

PERSONA

- Kim jest: dane demograficzne
- Jakie ma wykształcenie,
- Czym się zajmuje? Wielkość firmy, branża?
- Jakie ma rytuały w kontekście naszego obszaru działania?
- Jakie ma „bóle”? Jakie problemy możesz mu pomóc rozwiązać?
- Jak sobie z tym radzi obecnie? Jakie emocje jej towarzyszą?
- Jakie ma wartości ? Co sobie ceni?
- Jakie ma obawy ? Czego się boi?
- Jakie cele chce zrealizować?
- Czego potrzebuje?

Ważne w czasie przeprowadzania wywiadu!

Słuchaj! Nie przerywaj! Daj popłynąć rozmówcy - dowiesz się więcej. Twoim zadaniem jest poznać prawdziwe. To jest raczej rozmowa, w czasie której pogłębiamy wypowiedź użytkowników - dopytuj, dojaśniaj „Dlaczego?”

Poziomy słuchania:

- **Udawane** - jesteś obecny, niekiedy nawet potakujesz, ale Twoje myśli krążą gdzieś indziej
- **Wybiórcze** - nasza uwaga jest podzielona, słuchamy, ale w naszej głowie od czasu do czasu pojawiają się wewnętrzny dialog lub myśli dotyczące innych spraw. Niekiedy odpowiedzi na zadane pytania
- **Uważne/ empatyczne** - cała nasza uwaga w pełni skoncentrowana na rozmówcy

Słuchanie empatyczne

- Słuchaj z uwagą, **usłysz**, co do Ciebie mówi użytkownik, zaangażuj się w dialog, doprecyzuj.
- Wyłącz ocenianie i interpretowanie. **Zainteresuj się** światem rozmówcy.
- Wysłuchaj do końca. Polub ciszę.
- Nie przerywaj, nawet jeśli wiesz, co użytkownik chce powiedzieć i masz na to gotową odpowiedź. Pozwól skończyć rozmówcy! Bo co się stanie, gdy wcale nie wiesz, co naprawdę chce powiedzieć?
- Dostrzegaj niewerbalne sygnały: *„Widzę, że zmienia Ci się twarz, kiedy o tym mówisz. Co to znaczy?”*

Jeśli zamiast słuchać, myślisz nad kolejnym argumentem lub pytaniem, tracisz okazję na przeprowadzenie naprawdę skutecznej i efektywnej rozmowy i narażasz się na porażkę!

Narzędzia wspierające słuchania

- Mowa ciała (otwarte gesty, potakiwanie, kontakt wzrokowy, uśmiech, mimika)
- Odzwierciedlenie (upodobnienie naszego zachowania- tempo mowy, rodzaj gestykulacji) do rozmówcy.
- Dźwięki aprobaty

Parafraza polega na powtórzeniu głównej treści rozmówcy swoimi słowami
Parafrazę zaczynamy najczęściej od słów:
„ Jeśli dobrze Pana zrozumiałem”, *„Z tego, co Pan mówi wynika”, „Jak rozumiem obawia się Pan, że..”*

Klaryfikacja polega na skoncentrowaniu się na najważniejszej części wypowiedzi klienta, gdy mówi długo lub chaotycznie.

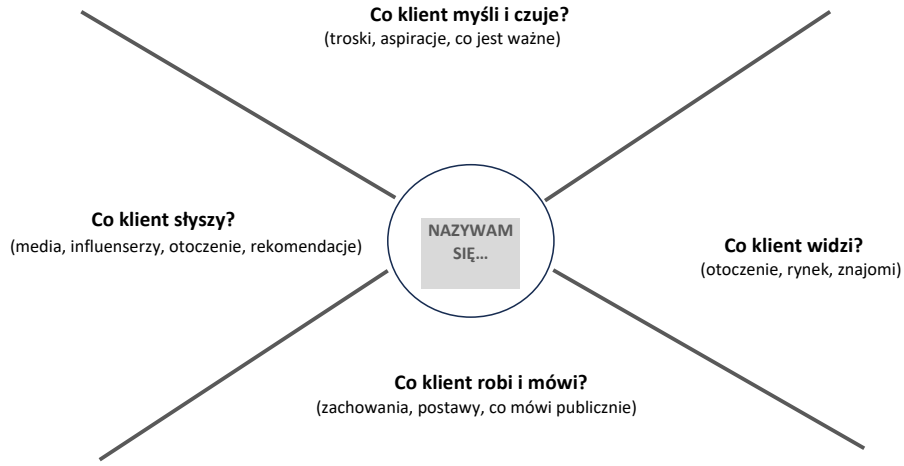
- *Nie bardzo wiem, co Pan rozumie pod pojęciem niekiedy? Czy może mi pan to doprecyzować?*

Synteza informacji

Po przeprowadzeniu rozmów z przedstawicielami grup użytkowników, jesteśmy gotowi na tzw. mapę empatii, czyli spojrzenie na użytkownika dalej niż jego dane demograficzne.

MAPA EMPATII, czyli co ROBI, MÓWI, MYŚLI, CZUJE! (4 lub 6-cio podzielna)

epsylon
coaching training consulting



BOLĄCZKI (obawy, frustracje, przeszkody)	**KORZYŚCI** (pragnienia, co chce osiągnąć, co jest sukcesem)

Mapa empatii składa się z 6 obszarów:

Co użytkownik widzi

Wymieniamy obserwacje użytkownika, elementy, z którymi ma kontakt w swoim otoczeniu, a które dotyczą naszej sprawy

- Co widzi dookoła siebie i na rynku?
- Jakie oferty otrzymuje?
- Jakie problemy napotyka?

C**o użytkownik słyszy od otoczenia**, np.: „wszyscy teraz chodzą na Dolinkę”

- Co mówią inni klienci?
- O jakich trendach mówi rynek?

- Co mówią jego współpracownicy?
- Kto wywiera na niego jeszcze wpływ? Influenserzy? Autorytety?
- Z jakich mediów korzysta?

Co użytkownik myśli i czuje? („tak nie można.., to mnie smuci”)

- Co jest dla niego ważne?
- Jakie ma plany, aspiracje, marzenia?
- Co jest istotne, ale o tym nie mówi publicznie?
- Jakie emocje mu towarzyszą?

Co klient robi i mówi? – mając swoje przekonania, co robi publicznie?

- Jaką przyjmuje postawę na zewnątrz?
- Co mówi?
- Jak się zachowuje?
- Jakie stwarza pozory?

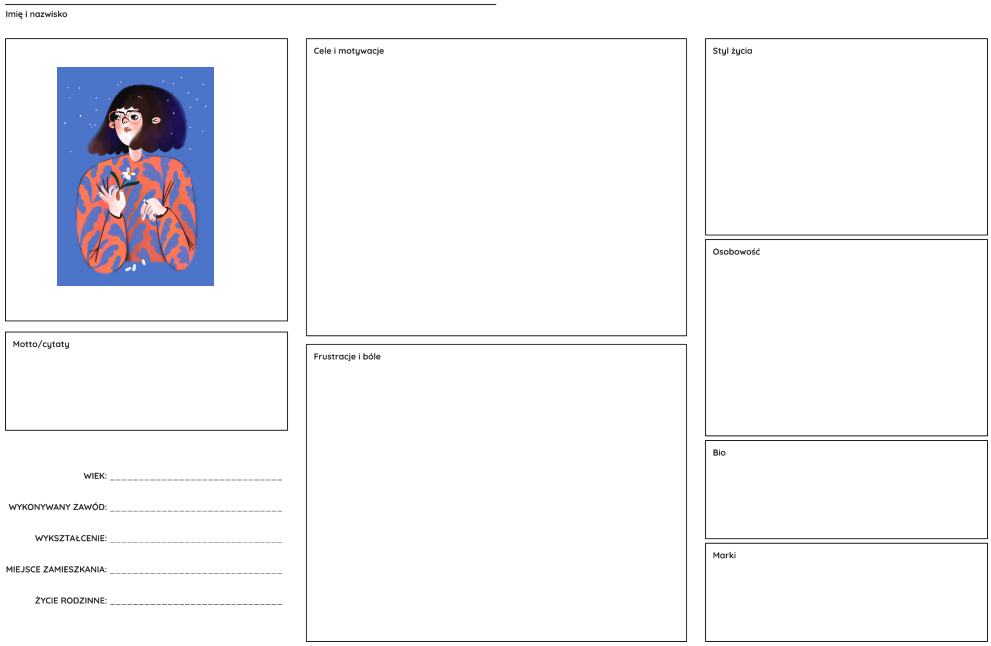
☹ Bolączki- bóle związane z obszarem naszego zaangażowania (usługą, produktem)

- Jakie są jego obawy związane z użytkowaniem
- Jakie przeszkody napotyka?
- Co go frustruje?

☺ Jakich korzyści oczekuje od naszej propozycji?

- Co jest jego pragnieniem?
- Co jest ważne i czego tak naprawdę chce?
- Kiedy uzna, że to jest sukces, że to jest to!

Po wykonaniu mapy empatii możemy przygotować **KARTĘ PERSONY** - dowolna forma, ważne by nadać imię, wkleić zdjęcie i dodać jeszcze bardziej zsyntetyzowane informacje. Przykład:



Moodboard- wizualny kolaż

Obrazy działają mocniej!
W tej części chodzi o to, żeby zwizualizować (w miarę możliwości) i wybrać najważniejsze informacje o każdej z PERSON – o oczekiwaniach, działaniach, doświadczeniach, obawach, problemach, odczuciach, etc.

Dobrze przygotowana PERSONA

- prezentuje określone wzorce, które zidentyfikowaliśmy w czasie analizy
- koncentruje się na aktualnym użytkowniku
- jest pozbawiona idealizacji, opiera się na faktach
- fokusuje uwagę na celach, które użytkownik chce osiągnąć
- pomaga zrozumieć użytkownika- jego potrzeby, obawy, cele, wątpliwości

Narzędzie: Ścieżka doświadczeń użytkownika

Ścieżka użytkownika (ang. user journey) to narzędzie używane w Design Thinking oraz w projektowaniu doświadczeń użytkownika (UX), które wizualizuje sekwencję kroków, które użytkownik podejmuje w interakcji z produktem, usługą lub systemem. Ścieżka ta obejmuje zarówno fizyczne interakcje, jak i emocjonalne doświadczenia użytkownika na każdym etapie procesu. Ścieżka użytkownika pomaga zespołom projektowym zrozumieć i empatyzować z użytkownikami, identyfikując kluczowe momenty, które wpływają na ich doświadczenia i decyzje.

Główne elementy ścieżki użytkownika:

- Punkty kontaktu (touchpoints): Miejsca, w których użytkownik wchodzi w interakcję z produktem lub usługą.
- Kroki: Sekwencja działań podjętych przez użytkownika.
- Emocje i motywacje: To, co użytkownik czuje i myśli w trakcie każdego kroku.
- Bariery i punkty bólu: Problemy lub frustracje napotkane przez użytkownika na ścieżce.
- Okazje do ulepszeń: Obszary, w których doświadczenie użytkownika może być poprawione.

Kiedy wykorzystać ścieżkę użytkownika?

- Projektowanie i optymalizacja doświadczeń użytkownika: Ścieżka użytkownika pozwala zidentyfikować, gdzie i jak można poprawić doświadczenie użytkownika, zwiększając jego satysfakcję i zaangażowanie.
- Rozwój produktu: Ułatwia zrozumienie, jak użytkownicy korzystają z produktu lub usługi, co pomaga w projektowaniu funkcjonalności odpowiadających na ich potrzeby.
- Testowanie i iteracja: Ścieżki użytkownika są używane do planowania testów użyteczności i iteracyjnego ulepszania produktu.
- Strategia treści: Pomaga w planowaniu treści i funkcji, które najlepiej wspierają użytkowników w ich podróży.
- Rozwój strategii marketingowej: Zapewnia wgląd w to, jak użytkownicy dowiadują się o produkcie, jakimi kanałami się nim interesują, i co przekonuje ich do podjęcia decyzji o zakupie.

Ścieżka użytkownika jest szczególnie użyteczna, kiedy potrzebujesz głębszego zrozumienia doświadczeń użytkowników, a także ich potrzeb i wyzwań w kontakcie z Twoim produktem lub usługą. Pozwala to na projektowanie bardziej celowanych i efektywnych rozwiązań, które poprawiają ogólne doświadczenie użytkownika. Ścieżka doznań użytkownika może dotyczyć sytuacji obecnej jak i przyszłej, do której dążymy (jak jest/ jak ma być).

Przykład.

Faza: Budowanie świadomości usługi Skąd wie?	**Faza: Przystąpienie** Aktywności, które podejmuje użytkownik przed rozpoczęciem korzystania z usługi	**Faza: Korzystanie z oferty/ usługi** KROKI 1-2-3-4-5	**Faza: Wyjście/ wzrost** Rezygnacja lub decyzja o rozszerzeniu korzystania
• *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?*	• *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?*	• *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?*	• *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?*

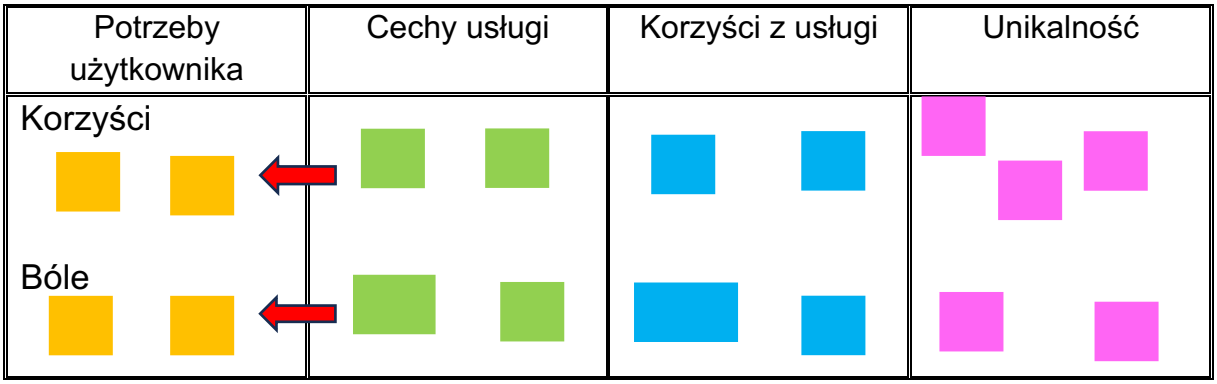
Narzędzie: Mapa Wartości

Mapa wartości w kontekście Design Thinking to narzędzie używane do identyfikacji i zrozumienia wartości, które produkt lub usługa dostarcza swoim użytkownikom. Celem tworzenia mapy wartości jest wizualizacja relacji między potrzebami użytkowników, a cechami oferty, aby lepiej zrozumieć, w jaki sposób dana oferta może sprostać tym potrzebom lub je przewyższyć.

Główne składniki Propozycji wartości:

- Potrzeby Użytkowników: Wszystkie istotne potrzeby, wymagania i oczekiwania, zarówno wyraźnie wyrażone, jak i te nieświadome, niezdefiniowane bezpośrednio przez użytkowników. Uwzględniamy zarówno korzyści/ bóle.
- Produkty/Usługi: Konkretne cechy, funkcje, produkty lub usługi, które organizacja oferuje, aby zaspokoić te potrzeby.
- Korzyści : Korzyści, które użytkownicy otrzymują z użytkowania produktu lub usługi. Korzyści te mogą być zarówno funkcjonalne, jak i emocjonalne. Korzyści oraz ukojenie bólu
- Co uśmierzy bóle
- Różnicowanie: To, co wyróżnia ofertę na tle konkurencji w kontekście spełniania potrzeb użytkowników.

Propozycja Wartości to również potężne narzędzie komunikacyjne, które może pomóc w zaangażowaniu zespołu, stakeholderów oraz w budowaniu strategii rynkowej.



Etap 2. Definiowanie problemu – zdefiniowanie wyzwania i powodu, dla którego chcemy się z nim zmierzyć.

Etap syntezy informacji w celu zdefiniowania co jest wyzwaniem projektowym.

- Na podstawie danych ilościowych i jakościowych, spostrzeżeń tworzy się syntezę informacji, definiujemy problem
- Narzędzia, które można wykorzystać to np. technika **5x Dlaczego?**

Na początek zadaj sobie kilka pytań:

- Czego użytkownik potrzebuje?
- Co jest dla niego najważniejsze?
- W czym możesz mu pomóc?
- Co mu da rozwiązanie głównego problemu?
- Dlaczego ucieszy się z rozwiązania?
- Co mu ułatwi?
- Co będzie mógł dzięki niemu zrobić?
- O czym najczęściej mówił?

Imię: …… Tu wpiszcie imię persony

POTRZEBUJE…	PONIEWAŻ…

Dobrze przeprowadzone definiowanie określi, na czym skoncentrujemy uwagę. Należy uważać, by naprawdę uwzględnić to, czego naprawdę potrzebuje użytkownik zamiast skupiać się na tym, co według nas jest jemu potrzebne.

Z założenia wyzwanie:

- powinno mieć jasny cel,
- nie może być zbyt proste – w końcu ma być wyzwaniem,
- powinno stanowić *call to action*, czyli motywować uczestników do odpowiedzi
- powinno być atrakcyjne dla grupy generującej rozwiązania,
- ma określać rzeczywisty problem / potrzebę użytkownika.

Wyzwanie projektowe zazwyczaj ma postać pytania i zaczyna się od słów: **„Jak moglibyśmy pomóc…?”**
Jak możemy pomóc (typ użytkownika) **w** (problem/potrzeba) tak, aby (oczekiwany efekt):

Przykład: *Jak moglibyśmy pomóc młodzież licealnej Elbląga atrakcyjnie spędzać lekcje biologii na Wysoczyźnie Elbląskiej tak, by było to dla nich niezapomnianą przygodą.*
3 składowe:

- Akcja: pomóc spędzić atrakcyjnie lekcję biologii
- Podmiot: młodzież Elbląga
- Pożądany efekt: lekcja jest niezapomnianą przygodą

Etap 3. Ideacja, generowanie pomysłów – uwolnienie kreatywności i wymyślenie jak największej ilości pomysłów(rozwiązań) dla zdefiniowanego problemu.

Każdy ma potencjał, by rozbudzić kreatywność. Wystarczy nieco energii.
Przebieg procesu kreatywnego:

- zatopienie w temat - dogłębne poznanie zagadnienia
- transformacja - łączenie informacji w nowy, niepowtarzalny sposób
- inkubacja - odpoczynek od tematu, one są przetwarzane w nieświadomy sposób

Zasady wypracowywania idei:

- na początku musi ich być dużo - to pozwala wyjść „out of the box”
- ograniczony czas sesji - mniejsze ryzyko przegadywania
- pomysły nie tylko wypowiedziane, ale zapisane!

Narzędzie: Burza mózgów- najpowszechniejsza metoda

- Jasno określony cel - intencja
- Zróżnicowanie zespołu kreatywnego (3-10 osób)
- Dokumentacja pomysłów (kolorowe karteczki : na pomysły, myśli i pytania)
- Faza wygłupów
- Faza pomysłów
- Zawieszenie oceny
- Budowanie na pomysłach innych
- Koncentracja na możliwościach, a nie na ograniczeniach - bez dyskusji czy realne czy nie.

Etap ten powinien zakończyć się oceną i demokratycznym wyborem najlepszego pomysłu, na bazie , którego powstanie prototyp.

Głosowanie wszystkich uczestników, wybór minimum 2 rozwiązań do prototypowania.

Inne narzędzia pracy kreatywnej:

Brainwriting

- Wariacja burzy mózgów, gdzie uczestnicy zapisują swoje pomysły na kartkach papieru lub w dokumentach online. Następnie kartki są przekazywane dalej i proces powtarzamy (inni uczestnicy mogą na nich rozwijać czyjeś pomysły).
- Skuteczna, gdy grupa jest zbyt duża dla efektywnej dyskusji lub gdy chcesz zapewnić równy udział wszystkich uczestników.
- **Wariacja: 635 –** 6 uczestników zapisuje 3 pomysły w czasie 6 min. Następnie przekazujemy swoje pomysły i proces się powtarza. W 30 min otrzymujemy 108 pomysłów

Technika kruszenia inaczej nazywana odwróconą burzą mózgów (ang. reverse brainstorming).

- Zasada analogiczna jak burza mózgów, jednak zamiast podawać pomysły na rozwiązania problemu, wymyślamy, co należy zrobić, by ten problem zaistniał lub się pogłębił.Pozwala to na analizę problemu z innego punktu widzenia oraz ułatwia poszukiwania alternatywnych rozwiązań rzeczywistych celów, które chcemy osiągnąć.
- Po przeprowadzonej odwróconej burzy mózgów należy określić, jakie kroki wykonać, by uniknąć powstania problemów, ich zaostrzenia, a także zrealizować właściwe cele - czyli skruszyć problem.

Mapowanie myśli (Mind Mapping)

- Technika wizualna, która pomaga w organizacji myśli i pomysłów poprzez graficzne przedstawienie związków między nimi.
- Efektywna w organizowaniu pomysłów wygenerowanych podczas burzy mózgów lub do indywidualnej pracy kreatywnej.

Kwiat Lotosu

- Wariant techniki mapy myśli, pozwalający na tworzenie wielu rozwiązań dla jednego problemu.
- Polega na umieszczeniu w kole na środku kartki problemu i dopisywaniu możliwych rozwiązań w kołach, przylegających do centralnego. Do nowych kół należy dorysować kolejne, zawierające rozwiązania i pomysły podobne do tych poprzednich, będące ich wynikową. Na koniec pracy powstaje „siatka" zawierająca różne rozwiązania i spojrzenia na problem. Technika ta pozwala na generowanie nowych pomysłów, w szczególności w przypadku utkwienia w martwym punkcie.

Storyboarding- kolaż

- Technika polegająca na tworzeniu sekwencji rysunków lub obrazów, aby opowiedzieć historię dotyczącą użytkownika i jego doświadczenia z produktem lub usługą.
- Pomaga zespołowi zobaczyć, jak użytkownik może wchodzić w interakcję z ich pomysłem, ułatwiając identyfikację potencjalnych problemów i nowych możliwości.

Analogie i Metafory

- Wykorzystanie zrozumiałych analogii lub metafor do opisu problemów i potencjalnych rozwiązań, co może prowadzić do nietradycyjnych i kreatywnych pomysłów, np.: „Miłość jest otwieraniem koperty z odwagą"- dalej uzasadniamy dlaczego tak jest.
- Szczególnie przydatne, gdy próbujesz znaleźć nowe sposoby myślenia o złożonych lub trudnych problemach.

SCAMPER

Metoda oparta na zadawaniu pytań zaprojektowanych tak, aby pomóc myśleć o istniejącym produkcie lub usłudze w nowy sposób, by przerabiać, modyfikować i w ten sposób szukać innowacji.

Nasze wyzwanie, omawiamy temat zamieniamy, obrabiamy siedmioma sposobami

Substitute Zastępowanie czegoś czymś innym	„Jakie części mojej oferty mogę zamienić na inne?" Jakie alternatywne sposoby istnieją?" , „Czy jest ktoś, na kim możemy się wzorować"? , „Czy można zastąpić materiał np.: filiżanki na inny, który lepiej utrzymuje temperaturę?"
Combine Łączenie rzeczy, którą analizujemy z inną	„Które części mogą być połączone z innymi, a które muszą pozostać niezmienne? „Jakie pomysły mogą zostać połączona z naszym Czy możliwa jest współpraca z innymi osobami?", „Co będzie wynikiem połączenia?, „Czy można połączyć filiżankę z innym produktem, np. z pokrywką, która posłuży także jako talerzyk-podstawka?"
Adapt Adaptacja innych rozwiązań do naszego pomysłu	„Czy rzecz, którą analizuję ma cechy wspólne z inną? Jakie? Jak to wykorzystać?", „Jaka inna branża może być dla mnie inspiracją? Co tam działa i może być dołączone do mojej idei?" , „Jakie rozwiązania lub sytuacje znane z przeszłości mogę wykorzystać u siebie?", „Czy istnieją elementy z innych produktów, które mogłyby być dostosowane do ulepszenia filiżanki?"
Modify Modyfikacja. Zmieniamy kształty, rozmiary, kolory, przeznaczenie itp.;	„Co się stanie jeśli coś powiększę albo pomniejszę?", „Czy mogę przyśpieszyć lub spowolnić proces?", „Czy zmiana rozmiaru lub kształtu filiżanki mogłaby poprawić jej użyteczność?"
Put to another use Zastosowanie do innych celów lub inna grupa docelowa;	**„**Co się stanie jeśli produktu będą używały osoby zupełnie inne niż te dla których został opracowany?", „A co jeśli zupełnie zmienię rynek docelowy?", „Jak wykorzystać inaczej?", „Do czego jeszcze może być zastosowana filiżanka?"
Eliminate Usunięcie i tym samym inspiracja do innowacji;	„Które części mogą być usunięte?", "Czego jest za dużo?" „Jak mogę uprościć proces?" „Co zyskam?"
Rearrange Rearanżacja, odwrócenie do góry nogami, zmiany kolejności	„Jak mogę poprzestawiać składowe produktu lub procesu?", „A co jeśli zacznę od końca?", „Jakie zwyczaje i wzorce mogę zmienić?"

TRENDY

Dziś projektujemy rozwiązania, z których użytkownicy będą korzystać w przyszłości. Stąd TRENDY wydają się być niezbędne w procesie szukania rozwiązań (trendy technologiczne, ale również dotyczące zmian zachowań społecznych, zachowań konsumenckich, zachowań prozdrowotnych itp.) Dzięki ich uwzględnieniu nasze produkty lub usługi będą pożądane w momencie ich wprowadzania na rynek.

Śledzenie trendów

- Regularne monitorowanie raportów branżowych, badań rynkowych i publikacji.
- Udział w konferencjach i warsztatach.
- Obserwacja liderów myśli i innowatorów, często wskazują nowe kierunki

Analiza wpływu trendów

- Określenie, jak trendy mogą wpłynąć na twoich użytkowników i rynek: Zastanów się, jak zmiany społeczne, technologiczne, ekonomiczne lub środowiskowe mogą wpływać na potrzeby, zachowania i oczekiwania twoich użytkowników.
- Wykorzystanie narzędzi analitycznych: Narzędzia takie jak analiza PEST (Polityczne, Ekonomiczne, Społeczne, Technologiczne) mogą pomóc zrozumieć makrootoczenie i jego wpływ na branżę oraz użytkowników

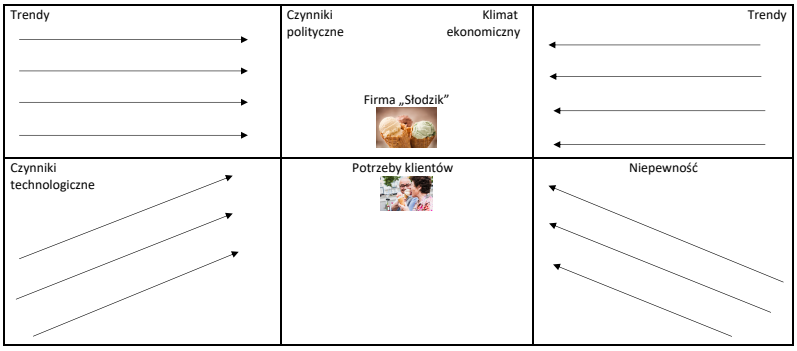
Integracja trendów z procesem ideacji

- Zastosowanie technik kreatywnego myślenia: Użyj metod takich jak SCAMPER, burza mózgów czy warsztaty ideacyjne, by eksplorować, jak trendy mogą zostać zintegrowane z nowymi pomysłami.
- Rozwijaj różne scenariusze, jak świat może wyglądać w przyszłości pod wpływem obecnych trendów, i projektuj rozwiązania, które będą w tych przyszłościach relewantne.

Prototypowanie i testowanie z uwzględnieniem trendów

- Rozwijaj prototypy, które inkorporują zidentyfikowane trendy, aby zobaczyć, jak mogą one funkcjonować w praktyce.
- Sprawdź, jak potencjalni użytkownicy reagują na nowe rozwiązania i czy trend, który został uwzględniony, faktycznie ma dla nich znaczenie.
- Bądź gotów do szybkiego dostosowywania pomysłów i prototypów w odpowiedzi na feedback użytkowników i zmiany w trendach.

MAPA KONTEKSTOWA



Wybór rozwiązań do prototypowania - wybieramy 2- 3 rozwiązania.

Dobrą metodą selekcji jest najpierw ocena, czy to jest idea czy rozwiązanie.
Kolejny krok: Które uwzględniają zarówno potrzeby użytkowników, jak i zapewni realizację celów biznesowych.
Kolejny krok - dodatkowe kryteria, pozwalające wybrać najciekawsze koncepty, np.: nasze wartości, strategia, zasoby firmy/ instytucji, szybkość wdrożenia itp.

Przydatna wydaje się matryca, na której można umieścić kryteria i pogrupować rozwiązania

Łatwe do realizacji i rozsądne cenowo Duży wpływ na efekt	Trudne do realizacji i kosztowne Duży wpływ na efekt
Łatwe do realizacji i rozsądne cenowo Mały wpływ na efekt	Trudne do realizacji i kosztowne Mały wpływ na efekt

Etap 4: Prototypowanie

Polega na tworzeniu wstępnych wersji produktu lub usługi, które pozwalają na wizualizację i eksplorację pomysłów, testowanie założeń i szybkie iterowanie rozwiązań na podstawie rzeczywistych reakcji użytkowników.
Prototypy mogą mieć różną formę, od bardzo prostych modeli wykonanych z papieru, przez klikalne makietki, aż po zaawansowane prototypy cyfrowe lub fizyczne.
(prototypy : materialne, usługi, procesy, wrażenia).

Prototypem może być makieta, projekt nowego przepływu pracy - w przypadku usług – storyboard, ścieżka użytkownika. Chodzi o zwizualizowanie pomysłu.

Dzięki prototypowaniu zespół

- Ujednolica swoje myślenie o tym, jak rozwiązanie ma funkcjonować
- Rozwija koncepcję i decyduje o stopniu dokładności i wykonalności pomysłu
- Weryfikuje pomysł z użytkownikami i może wprowadzać jeszcze inne innowacje i rozwiązani

Prototypowanie pozwala na zderzenie założeń biznesowych z oczekiwaniami użytkowników. Stąd naczelna zasada: szybko i tanio.

Prototypy produktów są namacalne i łatwo je przedstawić?
Co z usługami?
Do prototypowania usług mogą posłużyć:

- Artefakty usługi, czyli jej namacalne elementy, przedmioty
- Storyboard- czyli komiks rysunkowy, prezentujący jak użytkownik korzysta z usługi
- Logo, ulotka, plakat zawierające najważniejsze z perspektywy użytkownika informacje o usłudze
- Odgrywanie ról- scenka prezentująca interakcje między usługodawcą a użytkownikiem.

Prototyp powinien uwzględniać kluczowe, wyróżniające elementy konceptu.

Prototypowanie jest procesem iteracyjnym, co oznacza , że testy i tworzenie kolejnych (poprawionych lub doprecyzowanych) prototypów powtarzamy wielokrotnie, aż do czasu zyskania pewności co do słuszności naszych rozwiązań.

Istotna jest kolejność: od OGÓŁU do SZCZEGÓŁU.

- Na początku upewniamy się, czy nasz pomysł odpowie na potrzeby użytkowników
- Kiedy wiemy, że pomysł jest słuszny - tworzymy i testujemy ścieżkę usługi (musi być logiczna dla użytkownika, na każdym etapie musi wiedzieć co się dzieje i mieć potrzebne informacje, aby korzystać z usługi).
- Na końcu prototypujemy artefakty czyli fizyczne elementy rozwiązania (dopracowujemy szczegóły, druki, formularze, stronę, treści informacji itd... aby mieć pewność, że szczegóły nie sprawią, że rozwiązanie nie zadziała dobrze).

KROK 5. Testowanie – łatwe i niedrogie – „ w minutę, za grosz”

- Do testów wykorzystujemy prototyp rozwiązania, które posiada minimum elementów pozwalających badanej osobie na zrozumienie, na czym polega rozwiązanie i odpowiedzenie na pytania, które chcemy zadać.
- Użytkownicy zrozumieją również niedoskonały prototyp, a wtedy istnieje duża szansa na bardziej szczery feedback, a my nie tracimy czasu na dopracowywanie rozwiązań, które mogą być nietrafione.
- Testy prototypu nie są miejscem na sprzedawanie rozwiązania, a na sprawdzanie, czy ono faktycznie działa.
- Zbieramy informacje zarówno o obawach użytkowników jak i największych plusach, jakie dostrzegają (wartościach). Pamiętaj, by dopytywać DLACZEGO!

Najprostszą metodą jest zebranie opinii potencjalnych użytkowników na temat rozwiązania. Niestety ta szybka i prosta metoda ma również wadę - deklaratywność opinii.
Dlatego po pierwszych informacjach zwrotnych warto zaplanować testy w realnym środowisku i interakcję użytkowników z propozycją (przeorganizowanie przestrzeni, włączenie aplikacji na 3 dni, wydarzenie itp.)

- Zaplanuj gdzie, kiedy, z kim, w jaki sposób.
- Zaplanuj, czy będziesz tylko obserwować klientów czy przeprowadzisz wywiadu

I teraz czas na iterację, czyli powrót do etapu, w którym widzimy luki i opracowanie raz jeszcze.

Projektowanie dla doświadczeń użytkownika – w przypadku usług

Koncepcja gotowa. Jednak możesz zaprojektować doświadczenie użytkownika w czasie korzystania z produktu lub emocji.
Ma to znaczenie ze względu na zapamiętywanie – znacznie lepiej zapamiętujemy to, jak się czujemy w danym momencie, niż poszczególne elementy wydarzenia.

Jednak nie mamy wpływu na całość emocji odczuwanych przez klienta- zależy to od tego, kim on jest, jakie są jego wcześniejsze doświadczenia, co go motywuje, a także od tego, jak minął mu dzień do tego momentu.

Dlatego w Design Thinking mówi się raczej o projektowaniu dla doświadczeń, niż projektowaniu doświadczenia. W takim podejściu mamy koncepcję i wizję tego, jak chcemy, by klient się czuł, nie mamy jednak gwarancji.

Każdą usługę czy produkt możemy zaprojektować tak, że będzie dawała rożne doświadczenia (np. poczucie luksusu lub swobody w zakładzie kosmetycznym lub księgarnie nastawione na czytanie w spokoju lub zaprojektowane, by raczej po niech chodzić, eksplorować).

Projektowanie doświadczenia wymaga podejścia systemowego:

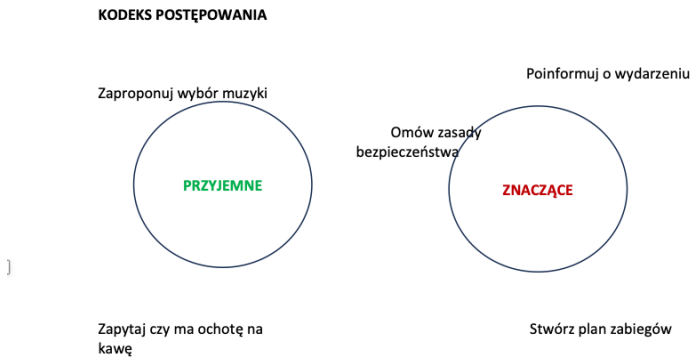
- Określenie głównej idei doświadczenia (np. wypożyczalnia sprzętu wodnego- bezpieczeństwo, chillout czy przygoda)
- Określenie „design principles", czyli ram wyznaczających spójność doświadczenia
- Doprecyzowanie elementów usługi tak, by budowały dane doświdczenie.

Np. jeś chcesz, by klient czuł się wyjątkowym, możesz pozwolić mu na podejmowaniu decyzji na każdym kroku korzystania z usługi, jełsi to ma być przygoda, zaplanuj elementy zaskoczenia i aktywności, itd.

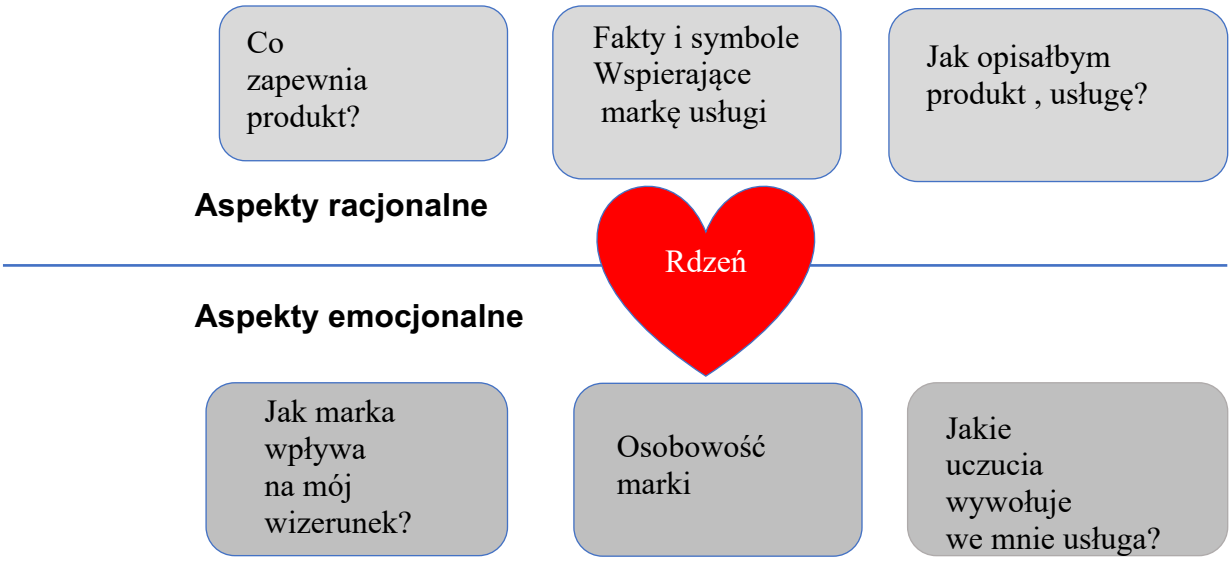
Design principles to kilka prostych zdań, zasad, które mówią o tym, czym wyróżniają się działania przez nas podejmowane, np.: „ zawsze mówimy dzień dobry i pytamy jak jeszcze możemy sprawić, by dzień był wyjątkowy", „ czerpiemy z tego, co lokalne i naturalne"itd.
Design principles pozwalają zachować spójność doświadczeń (brak spójności powoduje u klienta konfuzję i często go zniechęca – wyobraź sobie, że w internecie znajdujesz opis przystani jako bezpiecznej, a po przyjściu na miejsce nie znajdujesz kamizelek, a na sprzęt musisz wejść samodzielnie).
Design principles potrzebują się nawzajem wzmacniać, nie mogą się wykluczać!

Ćwiczenie:

- Określ jakie doświadczenie chcesz dostarczyć użytkownikom (przygoda, bezpieczeństwo, spokój, poczucie wyjątkowości, poczucie zjednoczenia z naturą itp.). Wróć do persony- jaka ona jest!
- Opisz, czym ma się charakteryzować doświadczenie, by zapewniało te odczucia (klient ma wrażenie,że rozmawia z przyjacielem, na każdym kroku zaskakujemy użytkownika itp.
- Określ 5-7„design principles" , by zadbać o spójność
- Jak zmodyfikujesz działania i elementy usługi, by użytkownik doświadczał tego,co zaplanowałeś (język, warstwa wizualna, standard obsługi, artefakty, rola użytkownika itd.)



Zaprojektuj markę usługi (firmy) – jej osobowość – to z czego będzie znana



WDROŻENIE- Serwis Blueprint

Ustal, kto jest właścicielem tematu i będzie pilotował wdrożenie pomysłu.
Usługi są często złożonymi projektami- warto je podzielić na podprojekty. Wtedy najpierw

Mapa ścieżki użytkownika

Faza: Budowanie świadomości usługi	Faza: Przystąpienie Aktywności, które podejmuje użytkownik przed rozpoczęciem korzystania z usługi	Faza: Korzystanie z oferty/ usługi	Faza: Wyjście/ wzrost Rezygnacja lub decyzja o rozszerzeniu korzystania
Kroki usługi 1-2-3-4-5 • *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?* 1 2 3 • *Działania usługodawcy*	**Kroki usługi 1-2-3-4-5** • *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?* 1 2 3 *Działania usługodawcy*	**Kroki usługi 1-2-3-4-5** • *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?* 1 2 3 *Działania usługodawcy*	**Kroki usługi 1-2-3-4-5** • *Co robi?* • *Co widzi?* • *Co myśli?* • *Jak czuje?* • *Czego doświadcza?* 1 2 *Działania usługodawcy*

Uporządkuj działania w kolejności chronologicznej.
Jeśli pomysł dotyczy więcej niż 1 persony, przygotuj dla każdej osobną ścieżkę- mogą się rożnić!

Kroki odpowiadają na pytanie – Co?
Uzupełnij je dodatkowymi informacjami - Jak?
- Dodatkowy opis kroku
- Punkty styku
- Czas trwania
- Emocje (co myśli i czuje)
- Artefakty itp.

Które kroki są kluczowe? Z których możemy zrezygnować? Czy tak zbudowana ścieżka zapewni doświadczenie, które zaplanowaliśmy?

Dopełnij działaniami z punktu widzenia usługodawcy- co Ty i Twoi współpracownicy muszą zrobić, by doświadczenie klienta było zgodne z Waszymi oczekiwaniami.
- Działania widoczne dla klienta
- Działania niewidoczne dla klienta

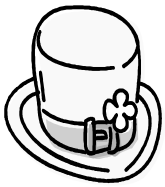
Czy nakład pracy personelu jest proporcjonalny do doświadczenia użytkownika, które byśmy chcieli? Z kim warto nawiązać współpracę?

Gdy Service blueprint gotowy:
- Nakreśl potencjalne kierunki rozwoju usługi
- Zaplanuj sposób podejmowania decyzji o modyfikacjach

6 myślowych kapeluszy De Bono

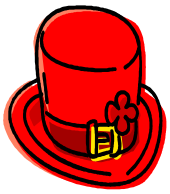
Metoda "Sześciu Kapeluszy Myślowych" została opracowana przez Edwarda de Bono w celu usprawnienia procesu myślenia i podejmowania decyzji w grupach, jak i indywidualnie. Technika ta promuje pełne i wieloaspektowe rozważanie problemów, poprzez symboliczne "nakładanie" różnych kapeluszy, z których każdy reprezentuje inną perspektywę lub sposób myślenia. Umożliwia to uczestnikom wyjście poza swoje zwykłe schematy myślowe i rozpatrzenie tematu z różnych punktów widzenia.

Biały Kapelusz (fakty sprawdzone i zasłyszane):



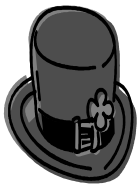
Skupienie się na dostępnych danych i liczbach. Neutralny, obiektywny. Poszukiwanie informacji. Określenie częstotliwości (często, na ogół). Często rozpoczyna proces

Czerwony Kapelusz (emocje)



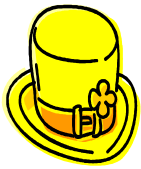
Emocje – wszystkie pozytywne ☺ i negatywne ☹. Pozwala na wyrażenie emocji, przeczuć, wrażeń i intuicji bez konieczności ich uzasadniania czy usprawiedliwiania.
Pytania typu "Co czujemy?", "Jakie są nasze intuicje?"
Mówi, gdy taka potrzeba „serca”

Czarny Kapelusz (ostrożność)



Krytyczne myślenie, skupienie się na potencjalnych problemach, ryzykach i słabościach propozycji. Pytania typu "Jakie są ryzyka?", "Co może pójść nie tak?". Myślenie negatywne z uzasadnieniem. Obawy, czarne scenariusze, słabe strony. Morderca pomysłu z uzasadnieniem. Nigdy na początku, ani na końcu. Uwaga – nie może dominować, mówi na polecenia białego kapelusza

Żółty Kapelusz (optymizm)



Skupienie na pozytywach i korzyściach, z uzasadnieniem! Optymizm – szanse, spekulacje. Korzyści. Urealnia pomysły. Stanowi kontrapunkt dla czarnego kapelusza Pytania typu "Jakie są zalety?", "Jakie są możliwości?". Myślenie pozytywne z uzasadnieniem. Przed czarnym lub po, jako naprawa.

Zielony Kapelusz (kreatywność)

Myślenie kreatywne, poszukiwanie nowych pomysłów i alternatywnych rozwiązań. Świadoma kreacja. Czas na wymyślanie. Powstrzymanie od oceny. Prowokacja absurdami. „Kamienie w rzece“ – czyli krok od pomysłu absurdalnego do Eureki czyli tego właściwego nowatorskiego.Pytania typu "Jak możemy to poprawić?", "Jakie są inne możliwości?". Najczęściej- po czarnym kapeluszu.

Niebieski Kapelusz (proces)

Kontrola nad procesem myślenia, organizacja dyskusji i myślenia pod kątem pozostałych kapeluszy. Dyrygent. Wskazuje cel, porządkuje, skupia uwagę. Pilnuje reguł. Podsumowuje. Pytania typu "Jakie są kolejne kroki?", "Jak najlepiej podsumować nasze wnioski?".

Zastosowanie metody:

Metodę "Sześciu Kapeluszy Myślowych" można stosować w różnych kontekstach, od rozwiązywania problemów i generowania pomysłów, po planowanie projektów i podejmowanie decyzji. Jest szczególnie użyteczna w sytuacjach wymagających kompleksowego podejścia oraz gdy istnieje potrzeba uwzględnienia różnych perspektyw.