

MYŚLENIE PROJEKTOWE (DESIGN THINKING) W PIGUŁCE DLA BIBLIOTEK

autorka: Baiba Holma
opiekunka obszaru „Kreatywność”: Agnieszka Koszowska

O CZYM JEST TEN MATERIAŁ? DO KOGO JEST SKIEROWANY?

W tym opracowaniu przedstawiamy koncepcję myślenia projektowego (ang. design thinking), rozumianą jako specyficzna metoda projektowania produktów lub usług oraz sposób rozwiązywania problemów. Opisujemy modele, fazy i etapy pracy metodą design thinking i podpowiadamy, jak można ją wykorzystać w bibliotece do przygotowywania i wdrażania nowych usług.

Zachęcamy do lektury osoby zarządzające bibliotekami oraz pracujące w bibliotekach (i nie tylko), zainteresowane nowatorskimi metodami projektowania oraz twórczym podejściem do rozwiązywania problemów.

CELE:

Dzięki temu materiałowi dowiesz się:

- × czym jest myślenie projektowe i jaka jest jego rola w procesie przygotowywania i wdrażania nowych usług oraz rozwiązywania problemów,
- × co to jest myślenie dywergencyjne (rozbieżne) i konwergencyjne (zbieżne),
- × jakie są modele, fazy i etapy pracy metodą design thinking,
- × jak można zastosować myślenie projektowe w bibliotece.

WPROWADZENIE, POJĘCIA:

Czym jest myślenie projektowe

Myślenie projektowe to proces projektowania produktów i usług oraz sposób rozwiązywania problemów. Zakłada specyficzne podejście do problemu, które pomaga przygotowywać i wprowadzać konstruktywne, nowatorskie rozwiązania. Głównym założeniem design thinking jest umiejętność patrzenia na problem z punktu widzenia osób, których ten problem dotyczy. Ważną kompetencją jest tu **empatia** – zdolność do współodczuwania oraz umiejętność rozpoznawania uczuć i potrzeb innych osób. Według Davida Kelleya (założyciela i prezesa firmy konsultingowej IDEO, pracującej metodą design thinking i upowszechniającej tę metodę) istotą myślenia projektowego jest ustalenie, jakiego rodzaju problemy występują w danym środowisku, analizowanie tych problemów, wybór takich, nad którymi warto popracować, a następnie poszukiwanie rozwiązań.

Metoda design thinking wykorzystuje:

- × **myślenie dywergencyjne** (rozbieżne), polegające na poszukiwaniu wielu rozwiązań (mniej lub bardziej realistycznych) tego samego problemu, generowaniu oryginalnych pomysłów i ich różnych wariantów,
- × **myślenie konwergencyjne** (zbieżne), którego rolą jest wybór i dostosowanie najlepszego rozwiązania.

W pracy metodą design thinking przydają się takie cechy i umiejętności, jak: kreatywność, myślenie analityczne, myślenie krytyczne, myślenie kreatywne, empatia, przyjmowanie punktu widzenia odbiorców, praca zespołowa, ciekawość i optymizm.

Częściej niż w przypadku bardziej konwencjonalnych metod pracy stosuje się tu różne pomoce wizualne, narzędzia do rysowania, notowania oraz do tworzenia prototypów rozwiązań. Ważna jest obserwacja, otwarty umysł, współpraca i współdziałanie, zdolność do akceptowania porażek, przeszkód oraz pracy z niejednoznacznymi, trudnymi do zdefiniowania problemami. Przydaje się umiejętność rozpoznawania emocji, ale także trzeźwy osąd i posługiwanie się racjonalnymi argumentami.

Metody i procesy w design thinking

Metody w design thinking to techniki, zasady i narzędzia wykorzystywane w pracy projektowej lub w procesie rozwiązywania problemów. Należą do nich: wywiady z użytkownikami, tworzenie profili, analizowanie istniejących rozwiązań, tworzenie prototypów, mapy myśli, analiza problemu, zadawanie pytań (np. metoda „5 Why”, czyli „5 x dlaczego”, pozwalająca wykryć przyczynę problemu).

Procesy w design thinking

W pracy metodą design thinking wykonuje się różne, często powtarzalne czynności, składające się na procesy, które z kolei dzielą się na mniejsze fazy i etapy. Istnieją różne podejścia do projektowania tych procesów i tym samym różne modele design thinking, np. model opracowany przez **d.school** (Instytut Designu na Uniwersytecie Stanforda), model **Nielsen Norman Group** czy model zaproponowany przez autorów książki „Projektowanie dla rozwoju”. Warto zapoznać się z różnymi modelami, ponieważ mogą one pomóc w zaplanowaniu pracy w konkretnym projekcie, w podziale zadań czy ustalaniu harmonogramu.



Model 3I, opracowany przez Tima Browna i Jocelyn Wyatt z firmy IDEO, został dostosowany do potrzeb bibliotek.

3 „I” (lub trzy fazy) to: inspiracja (ang. *inspiration*), twórcze generowanie pomysłów (ang. *ideation*) i budowanie prototypu (ang. *implementation*). Model wypracowała w 2001 roku globalna firma konsultingowa IDEO, która – pracując jako agencja projektowa – wykorzystała w nim swoje doświadczenia z prac nad problemami wykraczającymi poza sferę tradycyjnego designu.

- × Faza **INSPIRACJA** obejmuje takie działania jak: definiowanie problemu lub potrzeby, opracowanie wstępnej koncepcji i planu działania, obserwacja grupy docelowej w jej codziennym środowisku.
- × **TWÓRCZE GENEROWANIE POMYSŁÓW** to faza, w której zespół projektowy zbiera dane i wnioski z fazy inspiracji, na podstawie których wypracowuje pierwsze pomysły i rozwiązania. Wykorzystywana jest burza mózgów, przydatne są też różne narzędzia wizualne, które pomagają zobrazować problem, potrzebę i posiadane dane.
- × W fazie **BUDOWANIE PROTOTYPU** planuje się wdrożenie najlepszych pomysłów i rozwiązań. Prototypy tworzone są po to, by je wielokrotnie przetestować i stopniowo ulepszać bądź usprawniać. W efekcie otrzymujemy takie produkty, usługi lub rozwiązania, które w możliwie największym stopniu odpowiadają potrzebom odbiorców. Gdy finalna wersja jest już gotowa, przygotowuje się strategię komunikacji, tak aby zaprezentować produkt, usługę lub rozwiązanie zarówno wewnątrz organizacji, jak i odbiorcom oraz całemu światu.

Design thinking to metoda, która już od wielu lat jest wykorzystywana z powodzeniem nie tylko w branżach zajmujących się projektowaniem, ale też w instytucjach i organizacjach usprawniających swoje usługi lub poszukujących rozwiązań problemów. Taki sposób pracy sprawdza się też w bibliotekach.

OMÓWIENIE:

Myślenie projektowe w bibliotekach

Biblioteki, podobnie jak inne instytucje i organizacje działające w XXI wieku, poszukują rozwiązań problemów występujących w ich otoczeniu oraz nowych pomysłów na usługi dla mieszkańców. Charakterystyczne dla design thinking podejście skoncentrowane na odbiorcach jest jednym ze sposobów radzenia sobie z takimi wyzwaniami.

W projektowaniu metodą design thinking najważniejszy jest człowiek i jego potrzeby. Tak więc zastosowanie tego podejścia w bibliotece daje pracownikom bibliotek możliwość bliższego poznania ludzi, dla których pracują, np. poprzez postawienie sobie następujących pytań:

- × Kim są użytkownicy biblioteki?
- × Jak się czują w bibliotece?
- × Co ich motywuje?
- × Czego potrzebują?
- × Jakie mają problemy?
- × Czego im brakuje?

Przygotowując taką analizę można wykorzystać metodę tworzenia „person” – fikcyjnych postaci reprezentujących różne grupy użytkowników (lub nie-użytkowników) biblioteki. Każdej postaci nadajemy imię i nazwisko, a następnie dokładnie ją opisujemy, biorąc pod uwagę takie cechy jak: wiek, zawód, wykształcenie, sytuacja materialna, stan cywilny, rodzina, potrzeby, zwyczaje czy zainteresowania.

Firma konsultingowa IDEO, wspierana przez Fundację Billa i Melindy Gatesów, we współpracy z kilkoma bibliotekami, m.in. z Chicago (Stany Zjednoczone) i Aarhus (Dania), opracowała podręcznik design thinking do wykorzystania przez biblioteki. Publikacja pt. *Myślenie projektowe w bibliotekach. Podręcznik projektowania usług skupionych na użytkowniku* została przetłumaczona m.in. na język polski i jest dostępna do pobrania m.in. na stronie www.biblioteki.org.

[zobacz / pobierz](#)

Myślenie projektowe – jako kreatywne podejście do rozwiązywania problemów lub projektowania nowych usług – może się przydać bibliotekom, które planują opracować i wdrożyć nowe usługi odpowiadające potrzebom mieszkańców. Według autorów podręcznika jest to też sposób myślenia, dający każdemu możliwość postawienia się w roli projektanta, zmierzenia się z jakimś konkretnym problemem i potraktowania go jako szansę na stworzenie wartościowego rozwiązania.

Tego typu podejście może pomóc bibliotekom na przykład w takich działaniach jak:

- × tworzenie nowych przestrzeni dla dzieci przeznaczonych do nauki poprzez zabawę,
- × angażowanie młodzieży w twórcze projekty, zachęcające do korzystania z zasobów biblioteki,
- × wdrażanie nowej oferty edukacyjnej dla mieszkańców, dotyczącej na przykład korzystania z multimedialnych zasobów cyfrowych.

Myślenie projektowe wykorzystuje pytania typu: *jak moglibyśmy...?* Mogą one pomóc w wypracowaniu rozwiązań różnych problemów i wyzwań w bibliotece – na przykład w czterech kategoriach tematycznych: programy, przestrzeń, usługi i systemy.



PROGRAMY

- × Jak moglibyśmy zachęcić dzieci i młodzież do czytania książek w świecie cyfrowym?
- × Jak moglibyśmy zaangażować w działania biblioteki całe rodziny?



USUGI

- × Jak moglibyśmy zaprojektować stronę internetową biblioteki, tak aby była ona bardziej przyjazna, atrakcyjna i użyteczna dla użytkowników?
- × Jak moglibyśmy usprawnić proces zwracania do biblioteki wypożyczonych książek?



PRZESTRZEŃ

- × Jak moglibyśmy lepiej zaprojektować wejście do biblioteki, tak aby było ono bardziej przyjazne, zachęcające i przyciągające uwagę mieszkańców?
- × Jak moglibyśmy zaprojektować naszą czytelnię, by użytkownicy czuli się w niej bardziej komfortowo i chcieli przebywać w niej dłużej?



PARTNERSTWA

- × Jak moglibyśmy nawiązać partnerstwa z lokalnymi instytucjami i organizacjami, tak aby przynosiły korzyści każdej ze stron?
- × Jak moglibyśmy nawiązać współpracę z lokalną kawiarnią, by ludzie mogli się napić w bibliotece dobrej kawy?

Publikacja *Myślenie projektowe w bibliotekach. Podręcznik projektowania usług skupionych na użytkownika* wykorzystuje model myślenia projektowego obejmujący trzy fazy: inspiracji, twórczego generowania pomysłów i budowania prototypu.

Projektowanie rozpoczyna się od inspiracji – wyzwania (lub problemu). Oznacza to, że dostrzegamy w bibliotece lub jej otoczeniu coś, co warto ulepszyć bądź zmienić. Następnie przechodzimy do fazy twórczego generowania pomysłów: zespół biblioteki przeanalizował problem oraz potrzeby ludzi, których ten problem dotyczy, zebrał wnioski i ma pewne wstępne pomysły na rozwiązanie. Ostatnia faza to budowanie prototypu: wdrażanie rozwiązań pilotażowych, testowanie ich tyle razy ile to jest potrzebne oraz ich ulepszanie.

KRÓTKI OPIS MODELU



ETAPY
I FAZY



ZADANIA



NA CO
ZWRÓCIĆ UWAGĘ?

PRZYGOTOWANIA

- × Tworzenie zespołu
- × Określenie procedur i zasad

Dobry zespół powinien być zróżnicowany: warto by bibliotekarzy wspierali przedstawiciele lokalnych instytucji i użytkowników biblioteki. Powinien mieć lidera, ustalony harmonogram prac i zaplanowane, przydzielone poszczególnym osobom zadania. Warto, by członkowie zespołu regularnie się spotykali.

Warto zapewnić przestrzeń (np. ścianę, tablicę, flipchart itp.) do zapisywania pomysłów, danych i przemyśleń członków zespołu. Należy ustalić, kiedy i jak często zespół się spotyka, w jaki sposób się komunikuje, gromadzi pomysły i dokumentuje swoje działania.

INSPIRACJA – badanie, zbieranie danych

Słuchanie, obserwowanie, analiza problemu i grupy docelowej z różnych punktów widzenia.

Określenie wyzwania projektowego i grupy docelowej

Zapoznanie się z różnymi metodami badawczymi – korzystając z nich lepiej poznasz użytkowników oraz ich problemy, zdobędziesz więcej danych i wygenerujesz więcej pomysłów.

Podstawowe metody:

- × wywiady z użytkownikami,
- × wywiady z ekspertami,
- × doświadczenia poznawcze,
- × analogiczne otoczenie.

Dodatkowe metody:

- × pamiętniki,
- × eseje fotograficzne,
- × mapy podróży,
- × rodzaje kart,
- × obrazki prowokacyjne.

Warto koncentrować się na potrzebach użytkowników – obserwować ich zachowania, a nie opierać się wyłącznie na posiadanych danych.

Wybierz i opisz problem wymagający rozwiązania. Problem powinien być niezbyt złożony, ale też niezbyt wąski – taki, którym warto się zająć, ale też możliwy do rozwiązania w danych warunkach i przy posiadanych zasobach.

Istotne jest zgromadzenie niezbędnej wiedzy i umiejętności do pracy nad problemem. Dobrze zaplanuj prace badawcze, przygotuj dokumentację do badań.

TWÓRCZE GENEROWANIE POMYSŁÓW

W tej fazie formułujemy wnioski na podstawie danych z badań i gromadzimy wstępne pomysły.

- × Opowiadanie historii – dzielenie się danymi uzyskanymi z badań oraz wnioskami i spostrzeżeniami członków zespołu.
- × Odnajdywanie wzorców i zależności – zamiana dostrzeżonych motywów we wnioski i spostrzeżenia.
- × Przygotowywanie wypowiedzi do burzy mózgów (układanie pytań typu: *Jak moglibyśmy...?*).
- × Generowanie pomysłów za pomocą różnych technik burzy mózgów.
- × Tworzenie pierwszych prototypów (propozycji konkretnych odpowiedzi na pytania).

Kilka wskazówek dotyczących opowiadania historii: wykorzystuj barwne opisy, unikaj uogólnień, osądzania lub oceniania, rób notatki, gdy słuchasz opowieści innych osób z zespołu.

Uporządkuj dane, przeanalizuj to, co usłyszysz, znajdź związki i zależności, stwórz własną strukturę opowieści, sformułuj wnioski.

Zapoznaj się z zasadami burzy mózgów i stosuj je.

Prototypy (propozycje rozwiązań, produktów lub usług) można przedstawiać w różnych formach: może to być mapa koncepcyjna, rysunek, fizyczny obiekt albo gra polegająca na odgrywaniu ról.

BUDOWANIE PROTOTYPU

Na tym etapie pomysły (prototypy) ewoluują przybierając nowe, coraz bardziej doskonałe postacie.

W trakcie ich testowania zbierane są informacje zwrotne i opinie użytkowników, a następnie dodawane są kolejne ulepszenia.

- × Gromadzenie danych i wniosków z kolejnych etapów budowania prototypu (prototypowania, minipilotaży, testowych wdrożeń).
- × Zbieranie opinii i wskazówek na temat tego, jak można usprawnić lub ulepszyć zaproponowane rozwiązanie.
- × Ocena postępów.

Prototypowanie, minipilotaże i testowe wdrożenia mają na celu uzyskanie i uwzględnienie w kolejnych etapach projektowania pełniejszych doświadczeń użytkowników.

Wywiady prowadzimy po to, by otrzymać informację zwrotną i dokonać jej syntezy (do uwzględnienia w trakcie dalszych prac projektowych).

Ocena postępów umożliwia oszacowanie, jakie ulepszenia są niezbędne oraz jakie należy podjąć kolejne działania.

ZASTOSOWANIE I ULEPSZANIE

Na tym etapie planowane jest wdrożenie wypracowanego rozwiązania w realnym otoczeniu w bardziej trwały sposób.

- × Tworzenie prezentacji (opowiedzenie historii o wypracowanym projekcie, usłudze, produkcie czy rozwiązaniu).
- × Budowanie „mapy drogowej” (planowanie kolejnych etapów wdrożenia i zapisywanie ich na osi czasu).
- × Zarządzanie i monitorowanie procesu wdrażania.

Pomyśl, kto jest odbiorcą Twojej prezentacji – dla kogo przygotowujesz rozwiązanie, a kto może Ci pomóc wcielić je w życie. Dostosuj format prezentacji do możliwości i preferencji różnych grup odbiorców. Skup się na celu, jaki chcesz osiągnąć, przygotuj narrację.

Przygotuj krótko- i długoterminowy harmonogram działań, aby zrealizować cele (wraz z zadaniami przypisanymi poszczególnym członkom zespołu). Określ, jakie wskaźniki ułatwią ocenę realizacji celów.

Zaplanuj opiekę nad projektem, zadbaj o ciągłość, sprawdzaj postępy.

Myślenie projektowe (design thinking) jako metoda pracy może się sprawdzić w przypadku bardziej złożonego procesu rozwiązywania kompleksowych problemów (jak np. funkcjonowanie całej biblioteki jako instytucji). Stosuje się tę metodę do usprawniania i upraszczania różnych procesów (produktów, usług, procedur, rozwiązań), by uczynić je bardziej intuicyjnymi i przyjaznymi dla użytkowników.

Więcej informacji na temat wykorzystania tej metody pracy w bibliotece znajdziesz w poniższych publikacjach:

- × Design thinking for libraries. A toolkit for patron-centered design:
<http://www.designthinkingforlibraries.com/>
- × Design thinking for libraries. Activities workbook. A toolkit for patron-centered design:
<http://www.designthinkingforlibraries.com/>
- × Design thinking in a day. An at-a-glance guide for advancing your library:
<http://www.designthinkingforlibraries.com/>
- × Myślenie projektowe w bibliotekach. Podręcznik projektowania usług skupionych na użytkowniku. Tłumaczenie na język polski: Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, 2015):
http://www.biblioteki.org/poradniki/design_thinking_czyli_myslenie_projektowe_w_bibliotekach.html



DODATKOWE MATERIAŁY: ŹRÓDŁA ONLINE, POLECANA LITERATURA

- × Chao G. (2015) Behind the sticky notes: design thinking:
<https://www.stanforddaily.com/what-is-design-thinking/>
- × Chase S. (2017) Design Thinking in Action: Changing the Public Service Model. OLA Quarterly, 22(3), 15-19:
<http://dx.doi.org/10.7710/1093-7374.1865>
- × Dam R., Siang T. 5 Stages in the Design Thinking Process:
<https://www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process>
- × Design Thinking:
<https://sites.google.com/site/design39campus/guiding-principles/design-thinking>
- × Elmansy R. Design Thinking Guide: What, Why and How:
<http://www.designorate.com/design-thinking-guide-what-why-how/>
- × Hoffman E. 10 Models for Design Thinking:
<https://medium.com/@elizabeth7hoffman/10-models-for-design-thinking-f6943e4ee068>
- × Howard Z. Design thinking resources:
<https://zaanahoward.com/design-thinking-resources/>
- × Luca E. Signage by Design. A Design-Thinking Approach to Library User Experience:
<https://www.slideshare.net/EdwardLuca/elliberactsignagebydesign>
- × Silvers D., M., Wilson M., Rogers M. Design Thinking for Visitor Engagement. Tackling One Museum's Big Challenge through Human-centered Design:
<http://mw2013.museumsandtheweb.com/paper/design-thinking/>
- × Simon H. (1996) Sciences of the Artificial:
https://monoskop.org/images/9/9c/Simon_Herbert_A_The_Sciences_of_the_Artificial_3rd_ed.pdf
- × The Principles of Service Design Thinking - Building Better Services:
<https://www.interaction-design.org/literature/article/the-principles-of-service-design-thinking-building-better-services>
- × This is Service Design Thinking - Book Trailer:
<https://vimeo.com/20527888>
- × Tschimmel K. (2012) Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation. Proceedings of the XXIII ISPIM Conference:
http://www.idmais.org/pubs/KatjaTschimmel/2012/actas_internacionais%20c%F3pia/2012.4.ISPIM.KatjaTschimmel1.pdf
- × Waloszek G. (2012) Introduction to Design Thinking:
<https://experience.sap.com/skillup/introduction-to-design-thinking/>

Wybrana literatura w języku polskim:

- × Małgorzata Kisielewska: Myśl rozwiązaniami, czyli jak ugryźć Design Thinking:
<https://www.merixstudio.pl/blog/mysl-rozwiazaniami-czyli-jak-ugryzc-design-thinking/>
- × designthinking.pl – portal wiedzy o design thinking w Polsce:
<http://designthinking.pl/>
- × Joanna Jeśman: W czym pomaga design thinking?
<https://www.swps.pl/nauka-i-badania/blog-naukowy/14305-w-czym-pomaga-design-thinking>

