



**WYDANIE PIERWSZE**



---



**MYŚLENIE  
PROJEKTOWE  
W  
BIBLIOTEKACH**

WYDANIE PIERWSZE / 2015

[WWW.DESIGNTHINKINGFORLIBRARIES.COM](http://WWW.DESIGNTHINKINGFORLIBRARIES.COM)

---

**PODRECZNIK PROJEKTOWANIA USŁUG  
SKUPIONYCH NA UŻYTKOWNIKU**



**IDEO**

# SPIS *treści*

**ROZDZIAŁ 1**  
**WPROWADZENIE** *str. 3*

**ROZDZIAŁ 2**  
**INSPIRACJA** *str. 25*

**ROZDZIAŁ 3**  
**TWÓRCZE GENEROWANIE POMYSŁÓW** *str. 49*

**ROZDZIAŁ 4**  
**BUDOWANIE PROTOTYPU** *str. 79*

**ROZDZIAŁ 5**  
**ZASTOSOWANIE I ULEPSZANIE** *str. 102*

**SŁOWNICZEK** *str. 117*

**DODATEK** *str. 121*



ROZDZIAŁ

**1**

# WPROWA- DZENIE

Witamy i zapraszamy do zapoznania się z podręcznikiem myślenia projektowego w bibliotekach.

Ten wstęp pozwoli wam zorientować się, czym jest myślenie projektowe. Prezentuje też, w jaki sposób można wykorzystać ten podręcznik i proponowane podejście do pracy w bibliotece. Cieszymy się bardzo, że jesteście zainteresowani tworzeniem lepszych rozwiązań dla swoich użytkowników i społeczności!

## WPROWADZENIE

# TEN PODRĘCZNIK JEST DLA CIEBIE

## TEN PODRĘCZNIK POZWOLI STWORZYĆ ROZWIĄZANIA, KTÓRE POMOGĄ CI SPROSTAĆ CODZIENNYM WYZWANIAM

Choć biblioteki istnieją od wieków, nigdy nie było tak odpowiedniego momentu, jak teraz, aby zastanowić się nad ich przyszłością. Dla wielu społeczności na całym świecie biblioteki publiczne to jedyne miejsca, gdzie ludzie – bez względu na wykształcenie lub poziom umiejętności – mają bezpłatny dostęp do informacji. Biblioteki od dawna są zakorzenione w rozwoju miast, społeczności i wiedzy ekonomicznej. Jak powiedział Andrew Carnegie: „biblioteka przewyższa każdą rzecz, jaką społeczność może zrobić, aby przynieść korzyści swoim mieszkańcom. Biblioteka to niewysychające źródło na pustyni”.

Mimo iż biblioteki są dla nas niezbędne, potencjał wielu z nich nie jest wykorzystywany. Wiele bibliotek ma ograniczone możliwości budżetowe i zasoby. Wyzwania, jakie stoją przed bibliotekarzami, są prawdziwe, skomplikowane i różnorodne. Biorąc pod uwagę szybko rozwijający się sposób przekazu informacji, bibliotekarze i bibliotekarki potrzebują nowych odpowiedzi, które wymagają nowych perspektyw, narzędzi, podejścia. Chcemy też wyjaśnić, że choć w podręczniku będziemy zwracać się bezpośrednio do bibliotekarek i bibliotekarzy, to wiemy, że każda osoba pracująca w środowisku bibliotecznym może skorzystać z metody myślenia projektowego w swojej codziennej pracy.

Na uwagę zasługuje fakt, iż wiele bibliotek zmienia swoje podejście i perspektywę, aby dostosować się do potrzeb XXI wieku. Przykładem mogą być biblioteki, które ciągle przeformułowały swoje cele i ofertę, aby stać się ośrodkiem usług dla mieszkańców, przestrzenią do współpracy i miejscem do eksperymentowania. Mamy nadzieję, że w przyszłości zobaczymy jeszcze więcej różnorodnych sposobów wykorzystania biblioteki. Tymczasem dzisiaj wszyscy macie możliwość, aby stać się ambasadorami zmian.

## MYŚLENIE PROJEKTOWE TO JEDEN ZE SPOSOBÓW

Stworzyliśmy ten podręcznik, aby przedstawić sposób pracy, który pomoże wzmocnić waszą bibliotekę poprzez lepsze zrozumienie potrzeb waszych użytkowników oraz zaangażowanie społeczności jak nigdy dotąd. Jest to możliwe dzięki metodzie, którą nazywamy myśleniem projektowym. Jest kilka sektorów, np. biznesowy lub edukacyjny, które od dziesięcioleci korzystają z podejścia skoncentrowanego na ludziach, aby rozwiązywać problemy. W tym podręczniku dostosowaliśmy te metody do środowiska bibliotecznego. Nauczycie się kroków pozwalających rozwinąć lepsze usługi, narzędzia i doświadczenia dla waszych użytkowników.

## WPROWADZENIE

### WEZWANIE DO DZIAŁANIA

Jako bibliotekarza lub bibliotekarki, czy też jako członka zespołu biblioteki, twoją misją jest ulepszanie społeczeństwa poprzez udostępnianie wiedzy. Ten proces musi rozpocząć się od społeczności. W celu ciągłego rozwijania się i ulepszania oferty bibliotecznej, będziesz chciał poznać dogłębnie potrzeby społeczności, zarówno użytkowników, jak i nie użytkowników. Nikt nie zna tych społeczności lepiej od bibliotekarzy, którzy dla nich pracują.

Wiemy, że często jesteś zajęty, a oczekiwania względem biblioteki są wysokie. Tym bardziej warto wdrożyć nowe sposoby myślenia w codziennej pracy. Na pewno zadajesz sobie pytanie: „A co z brakiem funduszy i zasobów?“, na które odpowiadamy – czas zacząć myśleć nie o tym, czego nie mamy, ale o tym, co mamy. Wykonalna, natychmiastowa zmiana jest całkowicie możliwa nawet przy istniejących ograniczeniach, a nie wszystkie innowacje są nowe. Jest takie powiedzenie, które mówi, że „kreatywność kocha ograniczenia”, a więc miej otwartą głowę i pozwól, aby sposób myślenia projektowego zainspirował cię do szukania nowych perspektyw w pracy. Mamy nadzieję, że przyjmiesz nasze zaproszenie.

### KIM JESTEŚMY?

Jesteśmy IDEO – globalną firmą konsultingową zajmującą się projektowaniem innowacyjnych rozwiązań dla różnych przedsiębiorstw: od start-upów i organizacji pozarządowych, po międzynarodowe korporacje. Jesteśmy znani jako organizacja, która zaprojektowała pierwszą myszkę do komputera i pierwszy laptop firmy Apple. Obecnie pracujemy metodą myślenia projektowego w celu rozwiązania różnego typu problemów, np. polepszenie urządzeń sanitarnych w Ghanie, czy zaprojektowanie nowych kafeterii w szkołach publicznych w San Francisco.

Pewnie zadajesz sobie pytanie: Co oni wiedzą o bibliotekach i jak mogą się odnieść do naszej sytuacji? Jako firma konsultingowa regularnie współpracujemy z klientami nad zagadnieniami w dziedzinach, w których nie jesteśmy ekspertami. Dogłębnie analizujemy dany problem, a następnie prezentujemy naszym klientom nowy punkt widzenia, aby mogli stawić czoło większym wyzwaniom. Nawet jeżeli nie uważasz się za „projektanta”, to nowe spojrzenie na różne sprawy może zadziałać na twoją korzyść. Nie musisz być ekspertem, aby wykorzystywać metody myślenia projektowego.

Dodatkowo, dzięki dofinansowaniu z Fundacji Billa i Melindy Gates, w ramach programu *Global Libraries* ponad rok czasu współpracowaliśmy blisko z bibliotekarzami i bibliotekarkami, aby stworzyć podręcznik myślenia projektowego. Naszymi partnerami była Biblioteka Publiczna w Chicago z USA oraz Biblioteka Publiczna w Aarhus w Danii. Obserwowaliśmy ponad 40 bibliotekarzy z 10 krajów, a następnie zebraliśmy wyniki. Chcielibyśmy podziękować następującym organizacjom za ich wsparcie podczas tworzenia tego podręcznika:

- Metropolitan Library w Bukareszcie,
- READ Nepal,
- Organizacji Jamaica Library Service,
- Regional Universal Research Library w Winnicy
- Beyond Access, IREX.

Dzięki tej współpracy mogliśmy podejrzeć, z jakimi wyzwaniami się borykacie w swojej codziennej pracy. Zdajemy sobie jednak sprawę, że jeszcze wiele nie wiemy. Dlatego zachęcamy was do przekazywania nam informacji zwrotnych, zadawania pytań, dzielenia się waszymi historiami, abyśmy nadal mogli ulepszać ten podręcznik. Dołącz do listy bibliotek, które są pionierami w wykorzystywaniu metody myślenia projektowego w swojej pracy i dziel się swoimi doświadczeniami, pisząc do nas na adres: [hello@designthinkingforlibraries.com](mailto:hello@designthinkingforlibraries.com).

A teraz zaczynamy!

“

**Z**mieniałem sposób, w jaki myślałem o dyskusyjnym klubie książki w naszej filii. Nikt nie przychodził! Po rozmowach z kilkoma użytkownikami dowiedziałem się, że biblioteka nie jest najlepszym miejscem na spotkania klubu. Spróbowałem więc zorganizować spotkanie na wzór dyskusyjnego klubu książki w miejscu, w którym ludzie naturalnie się spotykają, czyli w kafejce kilka kroków od biblioteki. Dużo w tej metodzie polega na rozmowach z użytkownikami i spróbowaniu czegoś nowego.

*Przemyślenia Jeremiego Kitchena, bibliotekarza z Filii w Bridgeport Biblioteki Publicznej w Chicago na temat metody myślenia projektowego.*

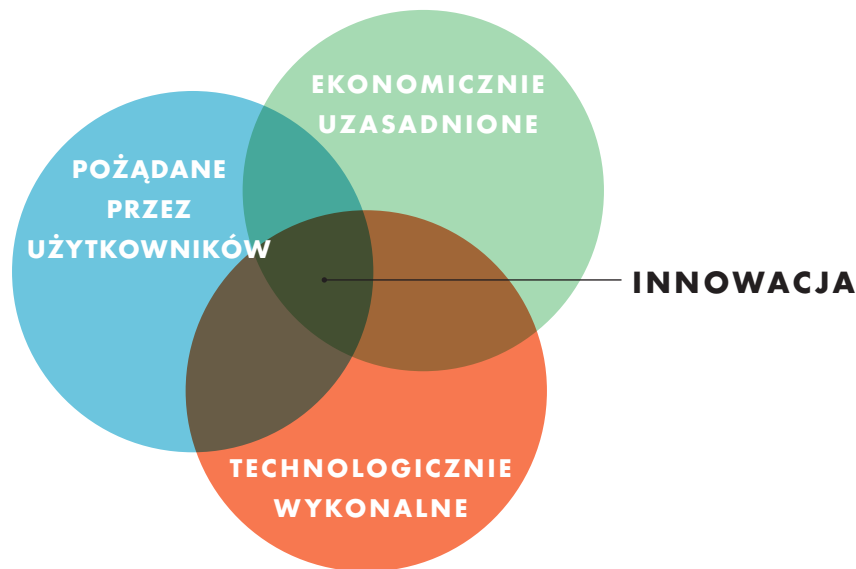
”

## WPROWADZENIE

# Co to jest myślenie projektowe?

## MYŚLENIE PROJEKTOWE TO ZARÓWNO PODEJŚCIE, JAK I SPOSÓB PATRZENIA NA ŚWIAT

Myślenie projektowe to kreatywne podejście, czy też seria kroków, które pomogą zaprojektować odpowiednie rozwiązania dla twojej biblioteki. Kiedy pomyślisz o tym, jak o diagramie Venna, zauważysz, że rozwiązania myślenia projektowego istnieją na skrzyżowaniu trzech czynników: atrakcyjności lub pożądanego przez użytkowników, wykonalności i uzasadnienia biznesowego. Innymi słowy, kiedy jakieś rozwiązanie jest potrzebne, jest finansowo możliwe do wykonania i technicznie - je wprowadzić w życie, wtedy rodzi się innowacja. Pojawia się ona tam, gdzie krzyżują się te trzy czynniki.



Na pierwszy rzut oka metoda myślenia projektowego może się wydawać onieśmielająca, ale tak naprawdę jest to bardzo empatyczny i intuicyjny proces, który sięga do naszych wrodzonych umiejętności, często zapomnianych przez nas samych. Innymi słowy, nie musisz być projektantem, aby wykorzystywać kreatywne narzędzia do rozwiązywania problemów. Myślenie projektowe polega na naszej intuicji, sposobie rozpoznawania wzorów, konstruowania pomysłów, które współbrzmiały ze sobą emocjonalnie i racjonalnie, wyrażaniu siebie poprzez działanie. Proces myślenia projektowego rozpoczyna się od oszacowania potrzeb użytkowników, co idzie w parze z metodologią, którą nazywamy „projektowaniem usług skupionych na człowieku”.

Myślenie projektowe to również sposób patrzenia na świat – ponieważ zaczynasz spoglądać na świat oczami projektanta, nawet jeżeli z zawodu nim nie jesteś. Myślenie tak jak projektant nie polega na tym, aby wiedzieć, jak rysować, ale aby ogarnąć to, co jest nam nieznanne, i być kreatywnym nawet w obliczu rzeczy niejednoznacznych. Przyjęcie sposobu myślenia projektanta pozwala nam postrzegać problemy jako możliwości i daje nam pewność siebie, aby rozpocząć tworzenie przekształcających rozwiązań. Wiemy, że to podejście jest zapewne inne od sposobu, w jaki normalnie pracujesz, a fakt, że nie wiadomo, jaki będzie produkt końcowy, budzi strach. Pamiętaj jednak, że warto ufać procesowi.

## WPROWADZENIE: CO TO JEST MYŚLENIE PROJEKTOWE?

### PRZYKŁAD 1

Poniżej podajemy przykład, który pokazuje wartość myślenia projektowego. Jest to fragment z książki „Kreatywna pewność siebie” (ang. *Creative Confidence*) napisanej przez założycieli IDEO – Toma i Davida Kelley:

Jedną z moich ulubionych historii na temat kreatywnej pewności siebie jest historia Douga Dietza, projektanta firmy GE Healthcare. Niedawno zakończył projektowanie nowego, pięknego aparatu do rezonansu magnetycznego. Pewnego dnia w szpitalu przyglądał się, jak działa jego nowe urządzenie, kiedy pojawiła się młoda pacjentka i wraz z rodzicami kierowała swoje kroki do pokoju, w którym miało się odbyć badanie. Była przerażona, a po jej policzkach płynęły łzy. Na widok dziewczynki technik od aparatu MR natychmiast zadzwonił po anestezjologa.

Ten moment zmienił jego perspektywę na zawsze i Doug zrozumiał, że musi coś zmienić. Zapisał się na kurs w d.school w Stanfordinie i nauczył się, jak należy podchodzić do wyzwań, używając podejścia projektowania usług skupionych na człowieku, co w konsekwencji pomogłoby mu stworzyć aparaty MR bardziej przyjazne i mniej przerażające dla dzieci. Doug wiedział, że nie będzie w stanie otrzymać wystarczającego dofinansowania, aby zaprojektować aparat jeszcze raz od początku, a więc skupił się na doświadczeniu. Razem ze swoim zespołem Doug przemienił aparat do rezonansu magnetycznego w urządzenie oferujące przygodę dla dzieci, w której pacjent odgrywa główną rolę. Zewnętrzna część urządzenia została obklejona kolorowymi naklejkami, podobnie jak powierzchnia całego pomieszczenia do badań (w tym podłoga, sufit i ściany). Dla technika od aparatu napisano specjalny scenariusz, który miał mu pomóc przeprowadzić pacjentów przez tę przygodę.

Jednym z pierwszych prototypów był statek piracki – koło kapitańskie otaczające otwór komory sprawiło, że aparat nie wydawał się już tak klaustrofobiczny, a pacjent wjeżdżając do środka, mógł zabrać skarb z klatki piersiowej pirata. Dzięki tym nowym, projektom liczba pacjentów wymagających uspokojenia drastycznie zmalała. Pacjenci byli szczęśliwi, szpitale też. Największym osiągnięciem Douga był mo-

ment, kiedy mała dziewczynka po zakończeniu badania zapytała mamę: „czy możemy jutro tu wrócić?”.

Podejdź do problemu z kreatywnym nastawieniem, tak jak to zrobił Doug, a nowe możliwości same się przed tobą pojawią.

### PRZYKŁAD 2

Kolejny przykład myślenia projektowego pochodzi ze środowiska edukacyjnego. Oto fragment z jednego z naszych ogólnie dostępnych podręczników – *Myślenie projektowe dla edukatorów*:

Michael Schurr, nauczyciel drugiej klasy podstawówki w Nowym Jorku, zdał sobie sprawę, że nigdy nie zapytał swoich uczniów, co sprawiłoby, żeby czuli się w klasie wygodnie. Godzinami zbierał materiały na tablicę informacyjną w swojej klasie, jednak żaden z uczniów nie zaangażował się w jej współtworzenie.

Rozpoczął więc myślenie projektowe nad swoim zadaniem, a jego wyzwaniem było następujące: jak moja klasa może być lepiej zaprojektowana, aby bardziej spełniać potrzeby moich uczniów? Postanowił, że najlepiej będzie, jeżeli porozmawia bezpośrednio z dziećmi, i wtedy wymyśli najlepszy projekt na zagospodarowanie przestrzeni.

Podczas rozmów z uczniami okazało się, że większość z nich nie widzi dobrze tablic.

Na podstawie opinii zebranych od uczniów, Michael był w stanie zmienić wystrój klasy tak, aby lepiej odpowiadał na potrzeby i pragnienia jego uczniów. Przede wszystkim obniżył tablice informacyjne, aby każdy z uczniów mógł odczytać co jest na nich napisane, stworzył prywatny kątek do nauki dla uczniów. Po wprowadzeniu tych małych zmian jego uczniowie są bardziej zaangażowani i swobodniej poruszają się po klasie. Teraz Michael konsekwentnie angażuje swoich uczniów, aby pomagali mu efektywnie kształtować swoje doświadczenia w nauce. Michael używa metody myślenia projektowego, aby wyobrazić sobie klasę tak, jak wyobrażają ją sobie jego uczniowie.



Przykład 1



Przykład 2

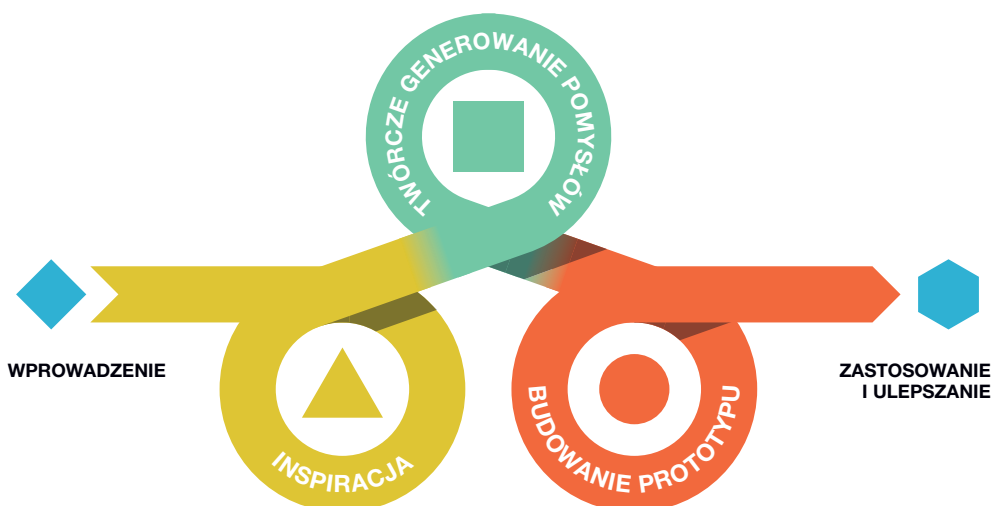
## WPROWADZENIE

# Proces myślenia projektowego

Kiedy myślimy o procesie myślenia projektowego, najlepiej wyobrazić go sobie jako system nakładających się na siebie faz, a nie jako sekwencję kolejnych kroków. Są trzy fazy, o których należy pamiętać: inspiracja, twórcze generowanie pomysłów oraz budowanie prototypu. Moment, kiedy pomysł przetwarza się w trwałą ofertę, nazywamy zastosowaniem i ulepszaniem – co oznacza, że twój pomysł ma szerszy wpływ i zdolność do przeprowadzania zmian organizacyjnych, a nawet systemowych. Czytając kolejne rozdziały, lepiej zrozumiesz każdą z faz procesu myślenia projektowego, dzięki poznawaniu różnych konkretnych projektów przeprowadzonych przez IDEO w ciągu kilku lat.

Dodatkowo, przechodząc przez kolejne etapy, należy pamiętać, że proces ten jest nieliniowy, ulega zmianom pomiędzy zbieżnym a rozbieżnym myśleniem, tym, co konkretne, a tym, co abstrakcyjne. Kiedy zaczniesz uczyć się tego procesu, używając naszego podręcznika, najprawdopodobniej przejdiesz przez etapy po kolei. Ale nabierając coraz większego doświadczenia, zauważysz, że myślenie projektowe pozwala na przenikanie etapów i przechodzenie przez nie z większą łatwością i pewnością.

## PROCES MYŚLENIA PROJEKTOWEGO





## WPROWADZENIE: PROCES MYŚLENIA PROJEKTOWEGO

### INSPIRACJA

to konstruowanie wyzwania projektowego i odkrywanie nowych perspektyw danej możliwości.

*Mam wyzwanie*

Jak do niego podchodzę?

### GENEROWANIE POMYSŁÓW

to zbieranie pomysłów i sprawienie, aby były namacalne.

*Nauczyłem się czegoś.*

Jak to interpretuję i jak wyrażam moje pomysły?

### BUDOWANIE PROTOTYPU

to ciągle eksperymentowanie oparte na naszej informacji zwrotnej.

*Mam prototyp.*

Jak mogę go sprawdzić wraz z użytkownikami i dopracować?

## PODEJŚCIE JEST...

### OPARTE NA UŻYTKOWNIKACH

Rozpoczyna się i kończy na potrzebach użytkowników (w przeciwieństwie do potrzeb biblioteki). Biblioteka podąża za użytkownikami, jeżeli umieścimy ich na pierwszym miejscu.

### OPARTE NA UCZENIU SIĘ POPRZEZ DZIAŁANIE

To znaczy wyjście z za biurka, mobilizację osób, wyjście poza strefę komfortu oraz pobudzenie sobie rąk.

### EKSPERYMENTALNE

Proces nieliniowy, który wymaga elastyczności i głodu ciągłego rozwoju.

## SPOSÓB MYŚLENIA TO...

### OŻYWCZA NAIWNOŚĆ

Czyli patrzeć na świat oczami dziecka i myśleć jak nowicjusz, być chętnym, aby nauczyć się czegoś nowego o bibliotece, którą tak dobrze znasz.

### KREATYWNA PEWNOŚĆ SIEBIE

Czyli pozbycie się lęku przed niepowodzeniem i krytyką, akceptowanie tego, że nie znamy „odpowiedniej” odpowiedzi i dostrzeganie piękna w tym, co nieperfekcyjne i niedokończone.

### OPTYMIZM

To wiara, że problemy to tak naprawdę możliwości w przebraniu, a kilku ludzi pracujących razem, ale w nowy sposób, może zmienić przyszłość na lepsze.

## WPROWADZENIE

# Uwaga o języku

Terminologia używana do opisywania procesu myślenia projektowego może się bardzo różnić. Tak naprawdę wyrażenia „projektowanie usług skupionych na człowieku” lub „myślenie projektowe” są uniwersalne wśród praktyków. Na potrzeby tego podręcznika określiliśmy projektowanie usług skupionych na człowieku jako filozofię i początki metodologii, którą opisujemy. Natomiast myślenie projektowe odnosi się do praktyki podejścia i sposobu myślenia.

Badając inne zasoby zawarte w tym dokumencie, zauważysz kilka różnych opisów na temat każdego etapu procesu myślenia projektowego. Wszystkie nawiązują do tego samego procesu, nawet jeżeli są podzielone na różne sekcje i mają trochę inne tytuły.

## ALTERNATYWNE WYRAŻENIA

 <p><b>INSPIRACJA</b></p> <p>—</p> <p>odkrycie odkrywać słuchać interpretacja empatia określać</p>	 <p><b>GENEROWANIE POMYSŁÓW</b></p> <p>—</p> <p>wymyślać tworzyć prototyp</p>	 <p><b>BUDOWANIE PROTOTYPU</b></p> <p>—</p> <p>wdrażanie eksperymentowanie dostarczanie ewolucja testowanie</p>
---	--	--

Zadaliśmy sobie wiele trudu, aby jak najbardziej klarownie wyjaśnić wszystkie pojęcia na potrzeby tego podręcznika. Choć wiele zwrotów używanych w procesie projektowania jest już w powszechnym użyciu w innych kontekstach, zdajemy sobie sprawę, iż są środowiska biblioteczne, które nie spotkały się z tymi wyrażeniami. Dlatego też przygotowaliśmy słowniczek definicji na końcu podręcznika (str. 119).



**CIEKAWIĄ CIĘ INNE  
ZWROTY W NASZYM PO-  
DRĘCZNIKU? SPRAWDŹ  
NASZ SŁOWNICZEK:**

*strona 117*

## WPROWADZENIE

# Jak wygląda ten proces w działaniu?

Zespół od myślenia projektowego składający się z czterech bibliotekarzy z oddziału dziecięcego oraz kierownika filii spotkał się w Bibliotece Publicznej Chicago (CPL), aby zastanowić się nad konceptem zabawy i dzieci. Zainspirowani wspólnym przekonaniem, że zabawa jest integralną częścią rozwoju dziecka, zadali sobie pytanie: Jak możemy zintegrować gry i zabawy w bibliotece w Chicago z podstawowymi usługami dla dzieci?

## INSPIRACJA

W poszukiwaniu inspiracji zespół przeprowadził wywiady i obserwacje w *Chicago Children's Museum*, *Bronzeville Children's Museum*, *Exploratorium* i w innych bibliotekach. Rozmawiali z ekspertami od gier, w tym z dwoma bibliotekarzami, którzy mieli dwie przeciwstawne opinie – jeden bronił zabawy, drugi był sceptyczny co do jej wartości. Dzięki wywiadam zespół zdobył informacje na temat różnych nastawień osób do zabaw w bibliotece, rodzaju wsparcia i wyzwań, jakich mogą się spodziewać przy tworzeniu projektu. Na końcu zespół przeprowadził rozmowy z trzema rodzinami, aby zrozumieć, jak ich członkowie razem korzystają z biblioteki i jaką funkcję pełni ona w ich życiu.



Jedno ze zdjęć zrobionych podczas wywiadu z rodzeństwem. Zespół poprosił dzieci, aby wzięły udział w ćwiczeniu w przygotowaniu kolażu. W ten sposób dzieci miały lepiej wyrazić swoje pragnienia i potrzeby dotyczących przestrzeni w bibliotece.

## WPROWADZENIE: JAK WYGLĄDA TEN PROCES W DZIAŁANIU?

### GENEROWANIE POMYSŁÓW

Bazując na inspiracjach zdobytych podczas badań, zespół rozpoczął generowanie pomysłów. Podczas kolejnych spotkań „projektanci” opowiadali sobie o swoich doświadczeniach, łączyli wzorce i sformułowali kilka poglądów, które miały przewodzić ich projektowi. Poniżej w czterech punktach prezentujemy główne odkrycia zespołu:

- Biblioteki są postrzegane jako trzecie najbezpieczniejsze miejsce po szkole i domu, i dlatego też oferują potencjalnie więcej możliwości, aby eksperymentować z pomysłami.
- Biblioteka powinna być częścią procesu badawczego w życiu dziecka.
- Rodzice i bibliotekarze mają tendencję do kontrolowania i formułowania struktury zabawy, a więc nowe programy powinny równoważyć potrzebę kontrolowania z potrzebą bycia elastycznym, co jest nieodłączną częścią zabaw.

Rodzice dzieci w wieku szkolnym chcą rozdzielenia zabawy od nauki.

Zespół szybko przeprowadził burzę mózgów w celu zamienienia zebranych wniosków na wykonalne działania i prototypy. W przeciągu pięciu godzin zespół wykorzystał proste materiały (głównie tablice piankowe i zabawki), aby stworzyć nową przestrzeń dla dzieci, która umożliwiłaby im opowiadanie historyjek. Poprzez zabawę dzieci mogłyby wykorzystać rekwizyty i narzędzia do rysowania, aby nauczyć się tworzyć historyjki o strukturze narracyjnej z początkiem, rozwinięciem i środkiem. Aby pomysł nabrał rzeczywistego kształtu, zespół biblioteki przygotował prototyp projektu. Prototyp zawierał kilka elementów do odgrywania historyjek, np. przestrzeń do występów (zbudowana z pianki i z projektorem wideo), proste kostiumy i ręcznie zrobione marionetki.



Zdjęcia przedstawiają prototyp stworzony przez zespół z materiałów dostępnych w bibliotece, np. marionetki, kartony, projektor, laptop.



## WPROWADZENIE: JAK WYGLĄDA TEN PROCES W DZIAŁANIU?

### BUDOWANIE PROTOTYPU

Pierwszym prototypem zespołu w Chicago było okno w filii w Chinatown, wykorzystywane do interaktywnego opowiadania historyjek. Zespół przygotował dla dzieci scenę z odpowiednim tłem dla bajek, kostiumy i rekwizyty do odgrywania scenek. Ponadto, przy oknach stworzono centrum pisania z tablicą magnetyczną, na której można zapisywać kolejne historyjki i dodawać detale do scen. Celem tego działania było zachęcenie dzieci do tworzenia i odgrywania scenek. Celowo wszelkie działania wymagały znikomego wsparcia i zaangażowania bibliotekarzy, bowiem – tak jak wszystkie filie – biblioteka w Chinatown miała mało pracowników. Podczas kiedy na scenie odgrywana była krótka scenka, zespół od myślenia projektowego zebrał informacje zwrotne od rodziców i dzieci oraz obserwował, jak zachowują się uczestnicy. Grupa dzieci z przedszkola była zachwycona otwartą przestrzenią w bibliotece gdzie można wymieniać się książkami. Innym dzieciom podobały się kostiumy, natomiast ich odczucia czy upodobania rzadko były związane z treścią opowiadanej historyjki. Większość pomysłów podobała się młodszym dzieciom.

Zespół dowiedział się dwóch bardzo ważnych rzeczy ze stworzonego miniprojektu pilotażowego. Po pierwsze, starsze dzieci były zbyt skrępowane, aby występować w przygotowanej do tego przestrzeni. Po drugie, dzieci były bardziej zainteresowane rysowaniem niż pisanem na tablicy, nie zapisywały treści, ale rysowały obrazki. Na podstawie obserwacji zespół ustalił, iż komfort dzieci występujących przed innymi rówieśnikami jest mniejszy, niż kiedy po prostu razem się bawią.

Zainspirowani wylaniającymi się pytaniami oraz zebranymi już informacjami, członkowie zespołu zaplanowali jeszcze jeden minipilotaż. Było to wydarzenie świętujące zainteresowanie dzieci rysunkiem i umożliwiające im tworzenie nowych historii. Podczas imprezy dzieci zostały zaproszone do stworzenia komiksów, których bohaterami będą dobrze im znane postacie z książek, które kochają, lub postacie wymyślone przez nich samych. Dzieci mogły komentować swoje historyjki, tworząc wspólny komiks. To wydarzenie skupiło się głównie na obopólnej interakcji, a nie na występach. Ponieważ było to wydarzenie na żywo, zespół biblioteki był bardziej zaangażowany – prowadził zajęcia zachęcające dzieci do współpracy, od rysowania komiksów na oknach i tworzenia swoich własnych książek komiksowych.

Podczas imprezy zespół ponownie przeprowadził wywiady z uczestnikami i obserwacje. Zauważono, że dzieci były chętne do współpracy przy opowiadaniu historyjek, a także rozumiały koncept początku, środka i końca w historii. Dzieciom spodobało się pisanie na ścianach – aktywność, której nie mogą wykonywać w domu.

W procesie testowania swojego eksperymentu zespół nauczył się kilku nowych rzeczy:

- Rodziny potrzebują struktury w działaniu do pewnego stopnia, przynajmniej do czasu, kiedy zabawa w bibliotece stanie się rutyną.
- Rodziny potrzebują przyzwolenia, aby być głośno. Nie są przyzwyczajone do hałasu w bibliotece!
- Niektórzy członkowie personelu biblioteki muszą zmienić zdanie na temat hałasu w placówce i jego kontrolowania. To może wymagać warsztatów i zmiany ich sposobu myślenia.



*Zespół obserwuje dwójkę dzieci w centrum pisania podczas pierwszego minipilotażu.*



*Zdjęcia okna do pisania opowiadań podczas drugiego minipilotażu.*

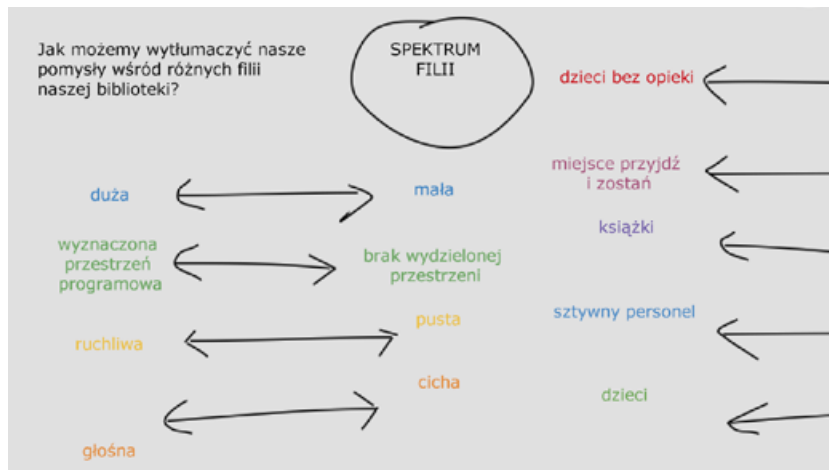
## WPROWADZENIE: JAK WYGLĄDA TEN PROCES W DZIAŁANIU?

### ZASTOSOWANIE I ULEPSZANIE

Na podstawie tych dwóch działań pojawiło się kolejne wyzwanie – jak możemy rozpropagować nasze pomysły w innych filiach. Zespół przeszedł przez proces myślenia projektowego i wymyślił, jak dopasować te pomysły do innych placówek.

Według lidera projektu – Johna Glynna – zdali sobie sprawę, że „systemowo będą mieli szerszy wpływ na zabawę, jeżeli mniej skupią się na narzędziach (takich jak materiały i zabawki), a bardziej na usłudze i roli bibliotekarzy i bibliotekarek”. Podczas tworzenia programów i aktywności dla dzieci opartych na zabawie oraz dopasowywaniu ich do każdej filii, zespół starał się być wyczulony na unikalną kulturę danej placówki.

Podczas eksperymentowania w różnych kontekstach zespół kontynuował naukę o tym, jak każdy pomysł może być zaadaptowany do innych środowisk i kultur personelu. Wyniki były wykorzystane jako podstawa w zaprojektowaniu kilku nowych przestrzeni dla dzieci, które promują zabawę jako główny motyw danego miejsca. Dzieląc się informacjami na temat tego, czego się nauczyli, członkowie zespołu mają nadzieję, że wpłynie to na przemianę istniejących przestrzeni w bibliotekach i tworzenie nowych. Liczą, że każda filia będzie oferowała usługę, miejsce i program promujący wartość zabawy i opowiadania historyjek w nauce dzieci.



(U góry) Zespół stworzył strukturę uwzględniającą różne cechy poszczególnej filii, co pozwoliło placówkom ocenić ich gotowość do włączenia tego typu zabawę do swojej oferty.

(U dołu) Architektoniczna przebudowa nowej przestrzeni dla dzieci w Parku Albany w Chicago, która zawiera okna i ściany do pisania opowiadań i historyjek, była prototypem dla zespołu.

## WPROWADZENIE

# Dlaczego jest to cenne dla bibliotekarzy?

Oprócz odkrywania nowych rozwiązań, które pomogą sprostać wyzwaniom, z którymi się codziennie zmagasz, praktykowanie myślenia projektowego pomoże ci i twojej bibliotece rozwinąć nowy sposób pracy. Oczywiście, myślenie projektowe zaczyna się od zaangażowania w nie użytkowników, ale potem może roznieść się po całej organizacji i dostarczyć wiele korzyści zarówno dla biblioteki jak i osób ją odwiedzających.

“

**Ś**wieższe spojrzenie oznacza swobodność – założenie, że innowacja jest kosztowna to błąd! Wszystko, czego potrzeba, to spojrzenie na świat w inny sposób, aby być w stanie dostrzec wszelkie możliwości, które już istnieją.

*Zespół skupiony na tworzeniu programu dla nastolatków w Bibliotece Publicznej w Chicago.*

”



## WPROWADZENIE

# Do czego można tego użyć? Kto z tego korzysta?

## MOŻESZ UŻYWAĆ MYŚLENIA PROJEKTOWEGO, ABY SPROSTAĆ KAŻDEMU WYZWANIU

Kiedy ludzie myślą o projektowaniu, często zastanawiają się nad aspektem estetycznym (takim jak forma) lub fizycznymi przedmiotami (np. projekt pięknego krzesła). Jednak myślenie projektowe jako proces może mieć większe oddziaływanie i możesz go używać do rozwiązywania wszelkiego rodzaju wyzwań w bibliotece, takich jak: programy, przestrzeń, usługi i systemy. Mając to na uwadze, rozmawialiśmy z partnerami bibliotek z całego świata i stworzyliśmy katalog różnych typów wyzwań, z którymi najczęściej borykają się biblioteki. Te wyzwania zapisane są jako pytania „Jak moglibyśmy...”. Są to pytania, które pewnie też sobie zadajesz. Do każdego z nich istnieje wiele możliwych odpowiedzi i rozwiązań. Mamy nadzieję, że ten katalog obudzi w tobie pomysły na to, w jaki sposób możesz wykorzystać myślenie projektowe w swojej bibliotece. Ponieważ każda biblioteka stoi przed innymi wyzwaniami, zapraszamy ciebie i twój zespół, abyście wybrali takie, które odpowiada potrzebom waszej biblioteki, a następnie użyli go jako podstawy do ćwiczeń, które zaraz przedstawimy.



PROGRAMY



USŁUGI



PRZESTRZENIE



SYSTEMY

“

**R**ób małe kroki – to, co projektujesz, nie musi być zupełnie nowym pomysłem. Czasami lepiej jest ulepszyć pomysł, który w jakimś stopniu już istnieje.

*Zespół pracujący nad jednym z elementów zabawy w Bibliotece Publicznej w Chicago.*

”



## WPROWADZENIE: DO CZEGO MOŻNA TEGO UŻYĆ? KTO Z TEGO KORZYSTA?



### PROGRAMY

Programy biblioteczne są idealne do rozpoczęcia pracy z metodą myślenia projektowego, dlatego że tworzą zbiór wydarzeń, które można modyfikować (budować coś nowego, powtarzać). Jako bibliotekarz już prawdopodobnie jesteś „głównym projektantem” odpowiedzialnym za przygotowanie kilku programów w bibliotece, np. wakacyjne czytanie książek lub spotkania z gośćmi ze świata kultury. Kiedy planujemy jakiś program, trzeba wziąć pod uwagę to, kto poprowadzi spotkanie, jaka będzie jego treść, jakich materiałów będziemy potrzebować oraz miejsce (fizyczne lub wirtualne), w którym odbędzie się wydarzenie.

#### Przykłady

Jak możemy... wspomagać i różnicować programy rozwoju czytelnictwa dla dzieci, angażując do tego całą rodzinę?

Jak możemy... zaprojektować program nauczania oparty na grach, który promuje kreatywność w erze digitalizacji?



### PRZESTRZEŃ

Środowisko fizyczne sygnalizuje ludziom, jak mają się zachowywać, a także wpływa na to, jak się czują. Pamiętaj, że zagadnienie przestrzeni niekoniecznie dotyczy estetyki, np. tego, jakiego koloru jest farba na ścianach. Ważne jest natomiast to, jak ludzie reagują na ten kolor i co robią pod jego wpływem. W myśleniu projektowym mniej mówimy o przestrzeniach, które „wyglądają”, a więcej o przestrzeniach, które „działają” na nas w dany sposób. Gdy ponownie myślimy o przestrzeni biblioteki, można rozważyć ograniczenia budowlane, krążenie i przepływ użytkowników oraz konkretne narzędzia, które mogą uczynić przestrzeń bardziej interaktywną.

#### Przykłady

Jak możemy... stworzyć odpowiednie otoczenie w bibliotece, które zachęci użytkowników do przebywania w nim jak najdłużej?

Jak możemy... wykorzystać nieużywaną przestrzeń lub przekształcić ją tak, aby użytkownicy mogli odkrywać, co biblioteka ma jeszcze do zaoferowania?



### USŁUGI

Podczas gdy programy w bibliotece są przeważnie wydarzeniami określonymi datami i czasem (np. różnego rodzaju kursy), usługi są często systemową ofertą, w której ludzie chętnie uczestniczą, korzystają z niej i opowiadają o niej na zewnątrz. Usługi projektowe często skupiają się na tym, aby systemy kryjące się za usługami, np. komunikacja lub technologia, były bardziej dostępne dla użytkowników. Niektóre dobre przykłady to kupowanie gotowego i zapakowanego lunchu, taksówki na żądanie, czy wypożyczanie książek z biblioteki! Dobre usługi wykorzystują moc biblioteki, bibliotekarzy i wszystkie zasoby, aby popychać społeczeństwo naprzód.

#### Przykłady

Jak możemy... stworzyć przyjazne dla użytkownika doświadczenie z korzystania ze strony internetowej, która współgra z cyfrowym światem XXI wieku?

Jak możemy... zapewnić odpowiednią pomoc w nauce nowych technologii osobom dorosłym, a szczególnie tym, które krępują się prosić o pomoc?



### SYSTEMY

Na większą skalę systemy reprezentują różne zainteresowane strony, relacje i potrzeby, o których można myśleć jak o sieci lub organizacji. Przykładami są systemy bankowe, programy darmowego posiłku dla ubogich w mieście, a także systemy biblioteczne. Projektowanie systemu oznacza integrowanie wielu niezależnych usług w celu wywarcia jakiegoś wpływu. Wyzwania często dotyczą strategii na wysokim poziomie obejmującej priorytety, ustawy i kluczową komunikację.

#### Przykłady

Jak możemy... zaprojektować wydajne i korzystne dla obu stron partnerstwo z lokalnymi szkołami lub innymi instytucjami edukacyjnymi?

Jak możemy... przeprojektować metrykę biblioteki, aby ludzie zrozumieli jej wartość w bardziej znaczący i emocjonalny sposób?

## WPROWADZENIE

# Jak wygląda ten podręcznik?

Ten podręcznik jest podzielony na dwie części: przewodnik składający się z materiałów do czytania i referencji oraz *Activities Workbook (Zeszyt ćwiczeń\*)*, który pozwoli zacząć naukę przez pracę z zaproponowanymi metodami. Jakiegokolwiek uwagi dotyczące czasu, jaki trzeba przeznaczyć na każdą metodę, są tylko sugerowane. Praca z całym podręcznikiem może zająć 5-8 godzin tygodniowo przez kolejne 6 tygodni. Może się też rozciągnąć lub skrócić w zależności od tego, ile czasu poświęcicie danej metodzie wraz ze swoim zespołem.

\*. Obecnie jest dostępna tylko angielska wersja *Activities Workbook*. Można ją pobrać na stronie [www.designthinkingforlibraries.com](http://www.designthinkingforlibraries.com)

## KILKA SŁÓW O ROZWOJU PODRĘCZNIKA

Zdajemy sobie sprawę, iż podręcznik ma kilka ograniczeń, o których chcielibyśmy od razu wspomnieć i się do nich ustosunkować. W myśleniu projektowym nie można projektować dla wszystkich i nie mogliśmy napisać tego podręcznika dla wszystkich. Dlatego przyznajemy, że:

- Po pierwsze, istnieje kłopot językowy. Jesteśmy z USA i mimo że pracowaliśmy z bibliotekarzami z całego świata, naszym głównym środkiem komunikacji był język angielski. Mamy nadzieję, że ten podręcznik – napisany oryginalnie po angielsku – zostanie przetłumaczony przez użytkowników na inne języki, aby zwiększyć jego dostępność.

- Po drugie, w podręczniku pokazujemy wiele przykładów ograniczonych tylko do Stanów Zjednoczonych i Europy. To wynika z naszej bezpośredniej pracy z Biblioteką Publiczną w Chicago i Biblioteką Publiczną w Aarhus w Danii. Jednakże zrobiliśmy, co w naszej mocy, aby przedstawić w podręczniku przykłady z różnych środowisk z całego świata.

## POD PRESJĄ CZASU?

Wierzmy, że czytając ten podręcznik, doświadczysz tego, że jest to proces oparty na wielu przedziałach czasowych, w zależności od tego, czy masz tylko godzinę, dzień czy miesiąc. Nie zanurzysz się całkowicie w tym procesie,

ale na pewno będzie to dobry początek przygody z myśleniem projektowym. Jeżeli masz ograniczoną ilość czasu, radzimy, abyś przeszedł od razu do:

- Rozgrzewka: Zaprojektuj lepszy dojazd, znajdujący się w części *Activities Workbook*. Pomoże ci doświadczyć tę fazę procesu w ciągu godziny.

- „Rzut oka” (tytuł oryginału: *At-A-Glance Guide*) – streszczenie procesu w pigułce; osobny dokument, który możesz pobrać ze strony [www.designthinkingforlibraries.com](http://www.designthinkingforlibraries.com)

## JESTEŚ GOTOWY? DENERWUJESZ SIĘ?

Prawda jest taka, że wiemy z doświadczenia, iż każdy może nauczyć się myślenia projektowego i wykorzystywać je, aby wywrzeć wpływ. Potrzebna jest jedynie praktyka i przygotowanie. Mając to na uwadze, prosimy, wykorzystajcie trzy następujące części do przygotowania swojej biblioteki do myślenia projektowego.

### 1. Rozmowa z liderami

Myślenie projektowe w bibliotece z punktu widzenia lidera.

### 2. Budowanie zespołu projektowego 101

Wskazówki, jak stworzyć udany zespół.

### 3. Zwyczaje i logistyka

Sposoby pracy, które ułatwią ci przygodę z nauką myślenia projektowego.



## NIE MASZ ZBYT WIELE CZASU? PRZEJDŹ DO:

- W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 1, ćw. 5 str. 10

- Rzut oka (*At-A-Glance Guide*) – osobny dokument na naszej stronie internetowej: [www.designthinkingforlibraries.com](http://www.designthinkingforlibraries.com)

# ROZMOWA Z LIDERAMI

Przy współpracy z IDEO, pracownicy Biblioteki Publicznej w Aarhus i Biblioteki Publicznej w Chicago wykorzystują podejście myślenia projektowego w swoich bibliotekach w celu polepszenia doświadczeń użytkowników. W poniższym wywiadzie poprosiliśmy liderów obu instytucji, aby zastanowili się nad wartością tego podejścia oraz zapytaliśmy, jaką radę daliby tym, dla których ten proces jest czymś nowym.

**PYT.: JAKIE KORZYŚCI MA WASZA SPOŁECZNOŚĆ I UŻYTKOWNICY Z TEGO, ŻE NAKŁONILIŚCIE SWÓJ ZESPÓŁ BIBLIOTECZNY, ABY PRACOWAŁ METODAMI MYŚLENIA PROJEKTOWEGO?**

**Rolf:** Myślę, że nasi użytkownicy otrzymują dwie główne korzyści. Po pierwsze, ich potrzeby i wymagania są przez nas wysłuchiwanie i traktowane poważnie. Uważamy ich za aktywny zasób w procesie transformacji biblioteki, a nie tylko biernych odbiorców usług – skutkiem tego mamy tu demokratyczną korzyść. Po drugie, wkład użytkowników jest przekształcany w coś nowego i lepszego w zakresie usług.

**Brian:** Istnieje wiele dowodów na to, że przemowa innowacja najczęściej ma miejsce niezależnie od wysiłków organizacji, aby być innowacyjnym. Udane nowe usługi i produkty są często ukryte tuż pod naszym nosem, tworzone przez przypadek lub zainicjowane przez podstępny lidera. Dobrą informacją dla bibliotek jest to, że wspieranie innowacji wcale nie jest drogie i nie musi być wyszukane. Wierzmy, że możemy wyzwoić najlepsze pomysły wśród naszego zespołu, gdy zachęcamy go, aby głęboko zaangażował się w doświadczenia z życia swoich użytkowników. Myślenie projektowe pozwala personelowi wyzwoić się od typowego podejścia do rozwiązywania problemów, a podążać drogą opartą na intuicji i zbieraniu doświadczeń, a potem zmienianiu ich w działania. Nie musimy ciągle wymyślać nowego procesu, aby zmierzyć się z jakimś problemem lub podążać za nowym pomysłem. Nacisk myślenia projektowego na eksperymentowanie, które nie musi być super dokładne, zezwala nam na testowanie pomysłów bez dużego inwestowania czasu i zasobów. Nie musimy już budować nowych programów, zanim dowiemy się, czy będą one efektywne.

**PYT.: JAKIE KORZYŚCI CZERPAŁ ZESPOŁY WASZYCH BIBLIOTEK, PRACUJĄC NAD PROJEKTAMI Z WYKORZYSTANIEM PODEJŚCIA MYŚLENIA PROJEKTOWEGO?**

**Rolf:** Pracownicy biblioteki, którzy zaangażowali się w myślenie projektowe nauczyli się wiele na kilku poziomach. Zdobyli praktyczną wiedzę w prawdziwych projektach, np. jaką funkcjonalność konkretnej usługi w bibliotece preferują użytkownicy. Pewnie najciekawszą rzeczą, której się nauczyli, jest to, jak rola bibliotekarza zmienia się w rolę facylitatora dzięki myśleniu projektowemu: oni są po to, aby rozbudzić nowe pomysły i perspektywy zarówno wśród zespołu, jak i użytkowników.

**Brian:** Kiedy rozmyślam o naszym pierwszym roku pracy z IDEO i Aarhus, to z całą pewnością mogę powiedzieć, że nasza społeczność skorzystała z nowych i odnowionych usług, które są rezultatem tego zaangażowania. Korzyścią, której w ogóle nie przewidzieliśmy, jest pozytywny wpływ, jaki ta współpraca wywarła na nasz personel i kulturę organizacyjną. Zachęcanie zespołu, dostarczanie narzędzi oraz odpowiedzialność za odkrywanie nowych usług rozpały zmianę w kulturze. Ich sukcesy i porażki, z których my też się czegoś nauczyliśmy, zbudowały wiarę w naszą wspólną zdolność do dowodzenia oraz stworzyły solidną podstawę do projektowania przyszłości Biblioteki Publicznej w Chicago.

**PYT.: DLACZEGO UWAŻACIE, ŻE WIEDZA NA TEMAT MYŚLENIA PROJEKTOWEGO JEST WAŻNA I WARTO JĄ POSIADAĆ I WYKORZYSTYWAĆ W ŚRODOWISKU BIBLIOTECZNYM?**

**ROLF HAPPEL** jest Dyrektorem Biblioteki Publicznej w Aarhus w Danii. Wcześniej pracował w czterech duńskich miastach jako bibliotekarz, zastępca kierownika, dyrektor ds. usług publicznych, a w końcu jako dyrektor biblioteki od 1994 roku. Biblioteka Publiczna w Aarhus od dawna jest znana z tworzenia innowacyjnych usług i rozwoju przy użyciu metod współpracy i zaangażowania użytkowników. Biblioteka w Aarhus została ogłoszona Europejskim Centrum Doskonałości pod koniec lat 90. i otrzymała nagrodę „Access to Learning Award” od Fundacji Billa i Melindy Gates w roku 2004. Obecnie Rolf jest zajęty budową nowego budynku biblioteki głównej w Aarhus, który ma być otwarty w połowie 2015 roku.

**BRIAN BANNON** jest dwunastym komisarzem Biblioteki Publicznej w Chicago – jednej z najczęściej odwiedzanych instytucji społecznych w mieście i jednej z największych sieci bibliotek w Stanach Zjednoczonych. Jako dyrektor doprowadził do wzrostu dostępu do Internetu i nowych technologii w 80 bibliotekach na terenie Chicago, zwiększył usługi edukacyjne dla rodzin, wspierał postęp ekonomiczny dla osób poszukujących pracy i małych biznesów. W rezultacie rekordowa ilość mieszkańców Chicago korzysta z bibliotek, aby skorzystać z narzędzi *on-line*, sprawdzić materiały i połączyć się z innymi dzięki rozbudowanej sieci bibliotek publicznych w mieście. Przed przystąpieniem do CPL, Brian pracował jako menadżer Biblioteki Publicznej w San Francisco, a także piastował stanowiska kierownicze w Bibliotece Publicznej w Seattle i w Fundacji Billa i Melindy Gates.

**Rolf:** Głęboko wierzę, że biblioteki mogą nauczyć się i skorzystać z metod myślenia projektowego, które rozwija się w innych sektorach społeczeństwa. Wierzę także, że biblioteki mają przewagę w szybkim przystosowywaniu się do zmian w porównaniu z innymi instytucjami sektora publicznego, w których rząd wymagający kultury „bez błędów” może ograniczać umiejętność myślenia poza określonymi ramami.

**Brian:** W odpowiedzi na szybko zmieniający się świat, firmy z sektora prywatnego wykorzystywały projektowanie oparte na człowieku w celu rozwiązywania trudnych problemów i budowały nowe produkty i usługi od lat. Sektor organizacji pozarządowych i administracja publiczna mogą używać tego samego podejścia, aby zmierzyć się z wyzwaniami w swoich środowiskach. Biblioteki publiczne pomyślnie rozwinęły się, aby wyjść naprzeciw zmieniającego się świata i na wiele sposobów są mistrzami ewolucji. Nawet więcej – musimy przyspieszyć tę przemianę, a myślenie projektowe może nam w tym pomóc.

**PYT.: JAKO LIDERZY, JAKĄ NAJWAŻNIEJSZĄ RADĘ DALIBYŚCIE INNEMU LIDEROWI BIBLIOTEKI, KTÓRY ROZWAŻA, JAK WESPRZEĆ MYŚLENIE PROJEKTOWE W SWOJEJ PŁACÓWCE?**

**Brian:** Jeżeli masz jasne priorytety i wizję, to myślenie projektowe będzie mocnym narzędziem, które może cię doprowadzić do celu. Może też zbudować kulturę organizacji potrzebną do zapewnienia długotrwałego sukcesu.

**Rolf:** Rozmawiaj z członkami twojego zespołu i pytaj ich, jak zastosowaliby myślenie projektowe: jakie tematy lub sprawy są ważne? Następnie spróbuj tego z użytkownikami – tak naprawdę myślenie projektowe nie jest trudne i obiecuję ci, że wyniki będą wspaniałe.

## WPROWADZENIE

# Przygotowanie: Budowanie zespołu 101

## *Silne drużyny są silnikami, które napędzają myślenie projektowe.*

Przy myśleniu projektowym twoja najlepsza praca będzie wykonana w zespole. Kiedy rozpoczynasz ten proces, możesz korzystać z tego przewodnika jako samodzielny praktyk. Ale mocno zachęcamy do pracy w grupie po to, aby nauczyć się, jakim uczuciem jest bycie częścią zespołu projektowego. W taki sposób promujemy silną współpracę, która będzie pchała projekt dalej, niż gdybyś radził sobie z nim sam.

### PRACUJ W OBRĘBIE SWOJEGO ROZKŁADU ZAJĘĆ

Wiedząc, że twój czas jest ograniczony, zastanów się nad planowaniem spotkań zespołu projektowego w czasie już zaplanowanego planu zajęć. Rutynowe czynności pozwolą ci znaleźć czas na ćwiczenia.

### ZACZNIJ OD MAŁYCH RZECZY

Zespół będzie najlepiej pracował, jeżeli będzie złożony z grupy dowodzącej liczącej od 2 do 5 osób. Niektórzy uważają, że trzyosobowa drużyna jest idealna, bo jeżeli pojawi się nieporozumienie pomiędzy dwoma osobami, trzecia może pomóc rozwiązać ten spór. Rozpoczynanie od mniejszej grupy pozwala na łatwiejsze skoordynowanie planów i podjęcie decyzji. Jeżeli masz poczucie, że inni nie są włączeni w ten proces, zaproś ich do udziału jako „rozszerzoną grupę uczestników” (która nie jest częścią grupy dowodzącej) i zaangażuj do burzy mózgów, sesji zbierania informacji zwrotnych bądź w charakterze wsparcia, gdy utkniecie przy jakimś temacie.

“

**S**tawiaj na zróżnicowane zespoły – posiadanie w zespole osób, które reprezentują różne działy biblioteki i które mają inne pochodzenie i doświadczenia, może doprowadzić do silnej i kreatywnej współpracy.

*Sidsel Bech-Petersen, reformator biblioteki w Aarhus*

”

### SZUKAJ RÓŻNORODNOŚCI

Wybierz ludzi o różnych punktach widzenia na temat danej sprawy, którzy mogą przyczynić się do spojrzenia na problem z różnych perspektyw. To da ci większe szanse na wymyślenie nieoczekiwanych rozwiązań.

## WPROWADZENIE: PRZYGOTOWANIE – BUDOWANIE ZESPOŁU 101

### WYZNACZ MIEJSCE SPOTKAŃ

Będzie o wiele łatwiej zaplanować spotkania zespołu, jeżeli wszyscy członkowie grupy są w tym samym miejscu lub filii (lub przynajmniej pracują w pobliżu). Będziesz miał też więcej okazji do spontanicznych spotkań i dyskusji, jeżeli wszyscy członkowie będą zlokalizowani blisko siebie.

### ZEZWAŁAJ NA INDYWIDUALNĄ PRACĘ

Większość tej pracy powinna być wykonywana w zespole, ale upewnij się, że jest też czas na pracę indywidualną. Znaczący postęp może bowiem wynikać z myślenia, przetwarzania i planowania w samotności.

### WYBIERZ LIDERA GRUPY

Jako grupa pomyślcie o poszczególnych obowiązkach każdego z was, rozkładzie zajęć i doświadczeniu. Lider grupy będzie:

- Moderował dyskusje grupy, upewniał się, że każdy jest wysłuchany i może coś powiedzieć, a także rozwiązywał wszelkie spory;
- Znał podręcznik od deski do deski. Zalecamy wnikliwe czytanie każdego rozdziału oraz materiałów dodatkowych;
- Monitorował postępy w projekcie i informował na bieżąco wszystkie zainteresowane strony spoza zespołu, jeżeli zaistnieje taka potrzeba.

Jako lider grupy z pewnością będziesz spędzać więcej czasu niż inni członkowie zespołu nad organizacją zadań w ramach myślenia projektowego. Powinieneś także wziąć pod uwagę swój poziom przywództwa w odniesieniu do zespołu. Nie chcesz przecież zająć tak wysokiej pozycji, aby inni czuli się zbyt onieśmieni i nie wnosili żadnego wkładu. Jednakże powinieneś być na tyle doświadczony w swojej organizacji i posiadać głębokie powiązania z lokalną społecznością oraz mieć w sobie siłę, aby spróbować czegoś nowego.

### WYBIERZ POZOSTAŁE ROLE CZŁONKÓW ZESPOŁU

Zauważyliśmy, że zespoły pracują najlepiej, kiedy każdy członek ma określone zadania i jest za nie odpowiedzialny w projekcie. Pomyśl, jakie role ludzie mogą odegrać w zespole w zależności od ich charakterów i relacji. W *Activities Workbook* opisaliśmy działanie, które może ci pomóc określić dane role. Spójrz na str. 6



*Zespoły w bibliotece w Aarhus składały się z 4-5 osób i często było to grono bibliotekarzy i nie bibliotekarzy z różnych obszarów, aby zapewnić różnorodność perspektyw.*



### GOTOWY, ABY OKREŚLIĆ ROLE W ZESPOLE?

W *Activities Workbook* przejdź do rodz. 1, ćw. 3, str. 6



## WPROWADZENIE

# Przygotowanie: Zwyczajaje i logistyka

**MYŚLENIE PROJEKTOWE MOŻE BYĆ PROCESEM POZBAWIONYM ŁADU, ALE KILKA ZWYCZAJÓW POMOŻE UTRZYMAĆ JASNOŚĆ I PORZĄDEK.**



Przestrzeń do pracy zespołu z Chicago składa się ze wspólnego stołu, materiałów, dużej ściany do przyklejania karteczek z pomysłami i myślami.

“

Zaangażuj w proces cały zespół. Jeżeli ludzie opuszczą niektóre części, to później będzie trudno zaprojektować coś razem, jako zespół.

*Opinia zespołu z Biblioteki Publicznej w Aarhus na temat zaangażowania.*

”

## WPROWADZENIE: PRZYGOTOWANIE – ZWYCZAJE I LOGISTYKA

### ZNAJDŹ PRZESTRZEŃ DO PRACY

Proces myślenia projektowego wymaga przestrzeni dla twojego zespołu, ale nie będziesz potrzebować jej zbyt wiele – nawet ściana wystarczy. Określona przestrzeń ułatwi zgromadzenie pomysłów i myśli w centralnym miejscu oraz będzie dla zespołu fizycznym przypomnieniem o tym, jaka praca już została wykonana. Wykorzystaj ściany czy duże tablice, aby przyklejać inspirujące obrazki lub zapiski z badań, po to, żeby zespół był ciągle „zanurzony” w projekcie. Dzielenie się wizualnymi przypomnieniami pozwoli twojej ekipie być na bieżąco z postępem prac i skupić się na wyzwaniu. Jeżeli czujecie, że utknęliście, spróbujcie zmienić otoczenie i przenieść się do innego miejsca (jeżeli tablice na zapiski są mobilne).

### STRZEŻ CZASU ZESPOŁU PROJEKTOWEGO

Od razu na samym początku ustalcie z zespołem potrzebę zaangażowania czasowego w projekt. Stwórz kalendarz spotkań i wyślij zaproszenia wszystkim członkom zespołu. Powiadom także pracowników spoza kluczowej grupy o tym, z kim będziesz pracował przy projekcie, aby ustalić oczekiwania odnośnie harmonogramu. Najłatwiej jest stracić impet, kiedy skupiamy się na zbyt wielu kierunkach innych zajęć. Ustal z zespołem stałą porę, w której będziecie się systematycznie spotykać, albo planuj wszystkie spotkania z dużym wyprzedzeniem, jeżeli ich czas zmienia się z tygodnia na tydzień.

### USTAL STRATEGIĘ KOMUNIKACYJNĄ

Już na pierwszym spotkaniu ustal, w jaki sposób będziecie się ze sobą komunikować poza spotkaniami. Spisz dane kontaktowe wszystkich uczestników i zanotuj ich preferencje (kiedy są dostępni i jak można się z nimi kontaktować). Rozpoczynając dokumentowanie poczynań w projekcie, warto wspólnie uzgodnić i wybrać platformę, za pośrednictwem której będziecie zbierać wszystkie materiały i postępy w projektowaniu, np. Google Docs, Wordpress lub Tumblr.

### WYOBRAŹ TO SOBIE

Wizualizacja pomysłów jest kluczowa w procesie myślenia projektowego. Kiedy prezentujemy nasze pomysły za pomocą obrazków lub szkiców zamiast słownie, pomagamy rozbudzić wyobraźnię innych osób i sprawiamy, że nasze propozycje są bardziej znaczące i łatwe do zapamiętania. Ludzie natychmiast mogą pojąć to, co jest przedstawione na obrazku, mogą nawiązać do jego części, zinterpretować go na różne sposoby. Dzięki temu łatwiej tworzyć coś dalej!

### UZEWNĘTRZNIJ

Uzewewnętrznianie swoich pomysłów idzie w parze z byciem widocznym – to dzielenie się pomysłami, myślami, pytaniami i obawami. Zamiast notować swoje przemyślenia w zeszycie, spróbuj zapisać je wielkimi literami na karteczkach typu *post-it*, aby inni też mogli je zobaczyć. Twoje myśli nie zgubią się w rozmowie, bo można je przykleić na ścianie. Samoprzylepne karteczki mają też ograniczoną powierzchnię, a ich rozmiar sprawia, że nie możesz napisać eseju. Musisz więc przelać myśli na papier w najbardziej zwięzły sposób.

### GORLIWIE DOKUMENTUJ

Aby wpłynąć na prawdziwą zmianę w bibliotece, będziesz w końcu potrzebować zaangażowania większej liczby osób, nie tylko zespołu projektowego – może przedstawicieli władz lokalnych lub mieszkańców społeczności, dla których pracujesz. Będziesz musiał opowiedzieć o swojej pracy, pokazując proces zachodzący w kierunku tworzenia zmiany. Nastaw się na sukces i jak tylko można najdokładniej dokumentuj wszystkie etapy projektu. Może warto wyznaczyć kogoś z zespołu, aby był odpowiedzialny za dokumentowanie tego procesu. Kogoś, kto będzie miał czas, aby po każdym spotkaniu opisać, co i w jaki sposób zostało zrobione. Miej zawsze przy sobie długopis, kartki papieru, dyktafon i – co najważniejsze – kamerę wideo (lub telefon komórkowy z kamerą), aby uchwycić w locie każdy moment. Wyrób nawyk archiwizowania materiałów na komputerze, organizowania i zbierania wszelkich zdjęć lub nagrań pod koniec dnia lub tygodnia.

*Powodzenia  
i dobrej zabawy!*

# Referencje



## PRZECZYTAJ

### MYŚLENIE PROJEKTOWE W INNOWACJACH SPOŁECZNYCH

[http://www.ideo.com/images/uploads/thoughts/2010\\_SSIR\\_DesignThinking.pdf](http://www.ideo.com/images/uploads/thoughts/2010_SSIR_DesignThinking.pdf)

### DZIESIĘĆ TWARZY INNOWACJI

<http://www.tenfacesofinnovation.com/tenfaces/index.htm>

### PRZYBORNİK DO PROJEKTOWANIA

<http://www.designkit.org/>

### PROJEKTOWANIE SKUPIONE NA CZŁOWIEKU W INNOWACJACH SPOŁECZNYCH

#### *Zaczynamy i Zajęcia nr 1*

<http://plusacumen.org/human-centered-design-for-social-innovation-course-materials/>

## ĆWICZENIA

### D.SCHOOL CRASH COURSE

<http://dschool.stanford.edu/dgift/>

## OBEJRZYJ

### PREZES IDEO TIM BROWN I JEGO WYSTĄPIENIE NA PLATFORMIE TED

[http://www.ted.com/talks/tim\\_brown\\_on\\_creativity\\_and\\_play](http://www.ted.com/talks/tim_brown_on_creativity_and_play)

### ZAŁOŻYCIEL IDEO DAVID KELLEY I JEGO WYSTĄPIENIE NA PLATFORMIE TED

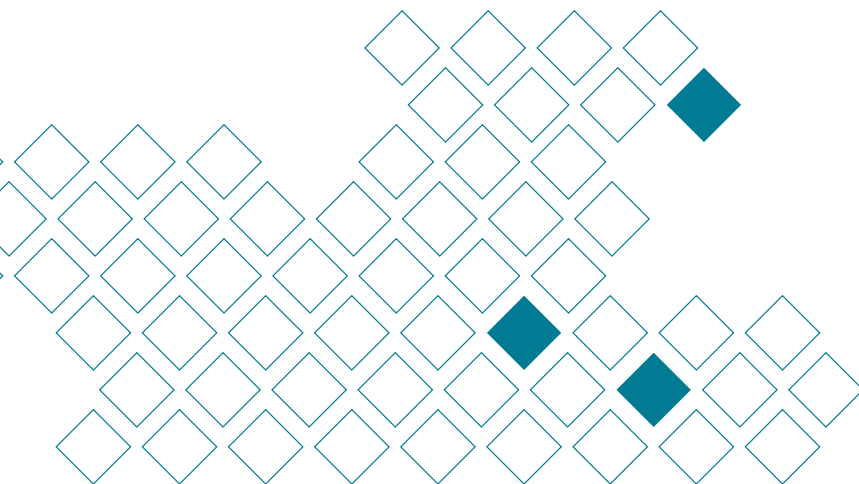
[http://www.ted.com/talks/david\\_kelley\\_how\\_to\\_build\\_your\\_creative\\_confidence](http://www.ted.com/talks/david_kelley_how_to_build_your_creative_confidence)

### GŁĘBOKI SKOK IDEO - KOSZYK ZE SKLEPU - WIDEO

<http://www.youtube.com/watch?v=M66ZU2P-CIcM>

### KREATYWNA PEWNOŚĆ SIEBIE

<http://www.designkit.org/mindsets/3>





ROZDZIAŁ

2

# INSPIRACJA

Tworzenie konkretnych rozwiązań w twojej bibliotece rozpoczyna się od znalezienia inspiracji w otaczającym cię świecie i od dogłębnego poznania potrzeb ludzi.

Faza inspiracji to słuchanie, obserwowanie i bycie otwartym na to, co nieoczekiwane. Czasami myślimy, że inspiracja to coś, co nagle nam się przydarza. Natomiast w myśleniu projektowym inspiracja to aktywne poszukiwanie. Wraz z odpowiednim przygotowaniem, faza inspiracji umożliwi ci nowe doznania i perspektywy oraz będzie solidną podstawą dla następnych etapów projektowania.



# INSPIRACJA

## *Przegląd zawartości rozdziału*

### KROK 1

#### ZDEFINIUJ WYZWANIE PROJEKTOWE *str. 27*

- Zidentyfikuj użytkowników docelowych *str. 28*
- Zidentyfikuj problem *str. 29*
- Praca z ograniczeniami *str. 31*

### KROK 2

#### POZNAJ METODY BADAWCZE *str. 33*

- Przegląd metod badawczych *str. 34*
- Wywiady z użytkownikami *str. 36*
- Wywiady z ekspertami *str. 37*
- Obserwacje *str. 38*
- Doświadczenia poznawcze *str. 39*
- Doświadczenia analogiczne *str. 40*

### KROK 3

#### ZAPLANUJ BADANIE *str. 41*

- Przygotuj się do wywiadów *str. 42*
- Jak przeprowadzić wywiad *str. 43*

### KROK 4

#### PROWADŹ DOKUMENTACJĘ PODCZAS BADAŃ *str. 44*

- Bądź zorganizowany *str. 45*

#### STUDIUM PRZYPADKU *str. 46*

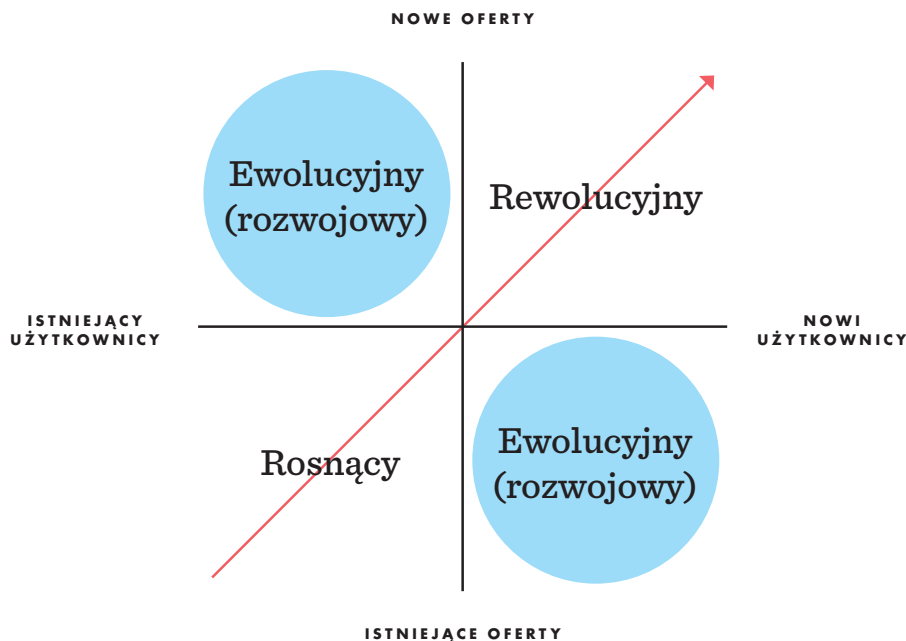
- Gutcheck *str. 46*
- Chiński portal randkowy *str. 47*

#### REFERENCJE *str. 48*

**KROK 1**

# ZDEFINIUJ WYZWANIE PROJEKTOWE

Pierwszym krokiem w znalezieniu inspiracji jest zastanowienie się nad rodzajami wyzwań, które odpowiadają myśleniu projektowemu w bibliotekach, np. programy, przestrzeń, usługi czy systemy. Mogą to też być wyzwania operacyjne, np.: problemy kadrowe, niewydajny system ustawienia regałów lub proces zamówień technologicznych. Nie pozwól, aby wszystko to cię zniechęciło. Zmiana to proces, który może być rosnący, ewolucyjny lub rewolucyjny w zależności od tego, co projektujesz (jaką ofertę tworzysz) i dla kogo (dla jakich użytkowników). Rekomendujemy, abyś na początku przygody z metodą myślenia projektowego, starał się tworzyć ewolucyjne rozwiązania, takie jak: rozwijanie nowych pomysłów dla istniejących już użytkowników, czy wykorzystanie istniejących pomysłów dla nowych użytkowników.



Aby zdefiniować wyzwanie, najpierw trzeba zidentyfikować grupę użytkowników i problem, który należy rozwiązać. Następnie określić wyzwanie w formie pytania i ustalić odpowiedni harmonogram projektu.



**KROK 1: ZDEFINIUJ WYZWANIE PROJEKTOWE**

# Zidentyfikuj użytkowników docelowych

Pierwszym krokiem w celu zdefiniowania wyzwania projektowego jest zidentyfikowanie grupy użytkowników docelowych. Tym, czego nauczyliśmy się przez lata, jest fakt, że nie można projektować dla „wszystkich”, bo wtedy projektujemy dla nikogo. Celem myślenia projektowego nie jest stworzenie jednego dopasowanego dla wszystkich projektu, ale skupienie się na problemie, który dotyczy określonej grupy osób. To nie oznacza, że innym grupom użytkowników nie spodoba się twój pomysł, ale na początku spróbuj opisać określoną i wybraną grupę użytkowników.

## SKONCENTRUJ SIĘ NA PROBLEMACH UŻYTKOWNIKÓW, NIE SWOICH

Wracając do pomysłu projektowania usług skupionych na użytkowniku – czas, abyś to na nim skoncentrował swoją uwagę. Wiemy, że masz wiele spraw na swojej liście „rzeczy do zrobienia”, ale na potrzeby tego projektu koncentrujemy się na użytkownikach. Zadaj sobie pytania typu: „jakie potrzeby zidentyfikowaliśmy dla naszej grupy użytkowników, którzy są lokalnymi nastolatkami?” kontra „Co zrobić, aby zachęcić więcej młodych osób do korzystania z biblioteki?”. Jeżeli potrafisz wyjaśnić, dlaczego ważna jest praca nad wyzwaniem akurat z tą grupą, jest to dobry początek.

## ZACHOWANIE KONTRA DEMOGRAFIA

Twoja grupa docelowa będzie opisana zarówno na podstawie sposobu zachowania użytkowników, jak i demografii. Same dane demograficzne (m.in. wiek, płeć, status społeczno-ekonomiczny) nie oddają pełnego obrazu życia tych ludzi. Odkryliśmy, że głębsze poznanie sposobów bycia użytkowników, ich przekonań i wartości dostarcza bogatszych materiałów do projektowania. Przykładowe zachowania to: sposób, w jaki ludzie korzystają z nowych technologii; sposób, w jaki ludzie korzystają z biblioteki; czym ludzie jeżdżą do pracy itd. Zachowania łączą się z danymi demograficznymi i zwykle są łatwiejsze do zaprojektowania.

## ZACZNIJ OD SWOJEJ SPOŁECZNOŚCI

Świetnym sposobem na zdefiniowanie różnych zachowań jest zidentyfikowanie społeczności w twojej bibliotece. Przykłady grup społecznych to: grupy prowadzące spotkania genealogiczne, dzieci, które przychodzą na opowiadanie bajek, grupa nastolatków grających w gry komputerowe. Pomyśl o społecznościach, które dobrze znasz – grupy, które często widzisz lub które wzbudzają twoją ciekawość. Na pewno łatwiej ci będzie nawiązać bezpośrednie kontakty z użytkownikami w twojej lokalnej filii niż w bibliotece głównej. Dlatego też rekomendujemy, abyś zdefiniował wyzwanie projektowe w placówce, którą znasz najlepiej.



**KROK**  
**1 z 4**



*W Bibliotece Publicznej w Chicago grupą docelową jednego z bibliotekarzy były osoby uczące się języka angielskiego, które widzimy na zdjęciu.*

**KROK 1: ZDEFINIUJ WYZWANIE PROJEKTOWE**

# Zidentyfikuj problem

Kiedy twoja grupa docelowa została już wybrana, pomyśl o tym, z jakiego rodzaju problemami zmagają się te osoby w bibliotece. Zamiast skupiać się na braku zasobów, weź pod uwagę to, czego chciałbyś dla swojej grupy użytkowników. Możliwe, że twoja grupa docelowa ma jakiś kluczowy problem, np. grupa docelowa użytkowników to seniorzy, którzy nie umieją korzystać z komputera. W tym przypadku twój problem jest oczywisty i wynika z zachowania, które szybko zidentyfikowałeś. Jeżeli twoja grupa użytkowników to osoby „przychodzące na spotkania genealogiczne”, możesz zacząć zastanawiać się, jakiego typu problemy mają. Jak możesz im pomóc? Co jest dla nich przeszkodą lub źródłem frustracji? Może nie mają dostępu do odpowiednich i potrzebnych im akt albo przestrzeń, z której korzystają w bibliotece, nie jest dostosowana do ich potrzeb? Na tak wczesnym etapie będziesz musiał zidentyfikować problem, ale pamiętaj, że im więcej będziesz się o nim dowiadywać, tym bardziej może on się zmieniać. Po prostu wybierz miejsce, od którego zaczniesz, i bądź otwarty, aby poznać dogłębnie problem.

“

Od samego początku buduj mocne podstawy dla twojego projektu – zanim zaczniesz inne rzeczy, wybierz określoną grupę użytkowników, z którą będziesz pracować.

*Mark Kaplan, bibliotekarz w filii w Bezazian Biblioteki Publicznej w Chicago.*

”

**LIDER GRUPY****USTAL REALNY  
ZAKRES DZIAŁANIA**

W celu osiągnięcia sukcesu, identyfikując problem, weź pod uwagę jego realny zakres. Możesz mieć idealistyczne marzenia, aby zmienić nasze organizacje na lepsze, mniej biurokratyczne albo zmienić sposób postrzegania biblioteki. Jednakże kluczem do zdefiniowania wyzwania projektowego jest identyfikacja problemu, który można rozwiązać w określonym czasie i przy zasobach, które posiadasz. Wierzmy, że wielkie marzenia mogą być osiągnięte tylko poprzez namacalne, przemyślane projekty. Kiedy stworzysz już przekonujące rozwiązanie dla małego projektu, możesz pokazać innym, co jest możliwe, testować i ulepszać rozwiązania, aby miały szersze oddziaływanie.

**ŁAP OKAZJĘ**

Zastanów się, jak możesz zmienić stojące przed tobą wyzwanie w szansę. Robimy to, stawiając sobie pytanie typu: „Jak moglibyśmy...?”. Zasięg i wnikliwość tego pytania są kluczowe: jeżeli zadasz pytanie zbyt ogólne, nie będziesz wiedzieć od czego zacząć. Zadaj pytanie zbyt szczegółowe, a ryzykujesz stłumienie kreatywności.



*W Regionalnej Bibliotece w Winnicy na Ukrainie zespół projektowy tworzy mapę prawdopodobnych wyzwań, z którymi mogą borykać się niepełnosprawni użytkownicy biblioteki.*



## KROK 1: ZDEFINIUJ WYZWANIE PROJEKTOWE

Poniżej masz kilka prostych wskazówek, którymi powinieneś się kierować, określając typy wyzwań oraz biorąc pod uwagę grupę docelową i problem:

1. Skup się na określonej grupie użytkowników w bibliotece;
2. Upewnij się, że postawione pytanie dotyczy problemu;
3. Zostaw miejsce na inne możliwości, aby przetestować różne rozwiązania;
4. Upewnij się, że projekt jest wykonalny w przeciągu 5-6 tygodni (lub w przeciągu innego przedziału czasu ustalonego z zespołem projektowym).

Oto dwa przykłady pytań projektowych stworzonych przez zespoły projektowe z Biblioteki Publicznej w Chicago. Dołączyliśmy też zbyt ogólne lub zbyt ograniczone wersje tych pytań oraz wersję ostateczną, która jest poprawna. Dodatkowo pamiętaj o tym, aby pytania dotyczyły użytkowników.

### PRZYKŁAD 1

**Zbyt ogólne:** Co zrobić, aby młodzież przychodziła do biblioteki?

**Zbyt ograniczone:** Jak moglibyśmy stworzyć zajęcia rozwijające umiejętności cyfrowe wśród młodzieży?

**Odpowiednie:** Jak moglibyśmy stworzyć odpowiednie zajęcia rozwijające umiejętności cyfrowe wśród ubogiej młodzieży odwiedzającej bibliotekę po szkole?

Przykład zbyt ogólny zadaje pytanie, które jest za duże, aby na nie odpowiedzieć w jednym projekcie. Jest także problematyczne, ponieważ zakłada, że „namówimy użytkowników do zrobienia czegoś”, a to zawsze powinno być omijane w tego rodzaju pytaniach. Myślenie projektowe nie kontroluje użytkowników, ale zakłada, że ich potrzeby będą lepiej zaspokajane. Przykład zbyt ograniczonego pytania jest za bardzo skoncentrowany na rozwiązaniu, a nie na większym problemie. Co więcej, tego typu pytania nie poruszają tematu zachowania użytkowników – wyrażenie „wśród młodzieży” nie wskazuje na ich potrzeby. Dopiero przykład odpowiedniego pytania skupia się na określonej grupie użytkowników i ich zachowaniu w bibliotece, mówi o problemie i oferuje potencjalne rozwiązania. Jest też na tyle wnikliwy, że pozwala na eksplorację pytania przez kolejne 5-6 tygodni.

### PRZYKŁAD 2

**Zbyt ogólne:** Jak możemy zachęcić do zabawy w bibliotece?

**Zbyt ograniczone:** Jak możemy zachęcić dzieci, aby bawiły się kostiumami podczas opowiadania bajek w bibliotece?

**Odpowiednie:** Jak możemy wprowadzić w bibliotekę więcej gier i zabaw dla dzieci, które nie mają takich doświadczeń w szkole? Podobne wzorce są widoczne w tym przykładzie. Pierwsze „zbyt ogólne” pytanie nie jest do wykonania ze względu na krótki okres czasu; „zbyt ograniczone” pytanie za bardzo koncentruje się na bezpośrednim rozwiązaniu, a niewystarczająco na większym problemie. Przykład „odpowiedniego” pytania otwiera drzwi na wiele rozwiązań i pokazuje potrzebę danej grupy.





**KROK 1: ZDEFINIUJ WYZWANIE PROJEKTOWE**

# Praca z ograniczeniami

Teraz, kiedy pomyślałeś już o wielkim wyzwaniu projektowym, trzeba rozważyć kontekst i ograniczenia, w jakich pracujesz. Ograniczenia mogą wydawać się przeszkodą, ale przez lata nauczyliśmy się, że najlepsze projekty powstają w trudnych warunkach. To, co wydaje się być zbiorem trudności, w praktyce może pomóc zawęzić pole działania i skupić się na właściwym wyzwaniu. Ograniczenia mogą też pomóc wydobyć różne kreatywne pomysły, które w innych przypadkach nie byłyby brane pod uwagę.

## BUDŻET

To może być największe ograniczenie jakie spotkasz. Poniżej przedstawiamy kilka pytań, na które warto odpowiedzieć, zanim rozpoczniesz projekt:

- Czy masz już zaplanowany budżet? Jeżeli tak, to jak duży?
- Czy będziesz musiał kwestować, aby zebrać dodatkowe fundusze i ukończyć projekt? Jeżeli tak, gdzie i jak przeprowadzisz działania mające na celu zbiórkę funduszy?
- Czy w zespole masz wszystkie talenty, których potrzebujesz?
- Czy będziesz musiał przeznaczyć jakąś sumę pieniędzy, aby zatrudnić kogoś z zewnątrz w celu ukończenia projektu?
- Pomyśl o tym, co możesz stworzyć. Czy będziesz na to potrzebować środków finansowych?
- Czy w ramach badań, będziesz musiał zachęcić uczestników do udziału, oferując im karty rabatowe, darmowy poczęstunek lub prezenty jako formę podziękowania za pomoc?

## MATERIAŁY

Sprawdź, jakie materiały, nowe technologie i narzędzia są dostępne w bibliotece, aby zaprojektować odpowiednie rozwiązanie. Weź pod uwagę:

- Jakiego typu materiały będziesz potrzebować (np. papier, klej, taśma, nożyczki, długopisy)?
- Jaki sprzęt techniczny będzie ci potrzebny lub jaki masz (np. telefony, komputery, drukarki)?
- Jakie narzędzia możesz potrzebować (np. dyktafon do wywiadów, karteczki post-it, flipczarty, tablice, notatniki dla zespołu)?



W Bibliotece Publicznej w Aarhus, bibliotekarze przygotowali pudełka z narzędziami do projektu po to, aby długopisy, taśma i inne materiały były zawsze pod ręką.



**KROK**  
**1 z 4**

## KROK 1: ZDEFINIUJ WYZWANIE PROJEKTOWE

### BUDOWANIE ZESPOŁU

W Rozdziale 1 pisaliśmy o budowaniu zespołu i o tym, jak tworzyć silne zespoły. Oprócz posiadania interdyscyplinarnego zespołu, bądź gotowy na to, że potrzeby twojej ekipy mogą się potencjalnie zmienić podczas wykonywania projektu. Jest to normalne! Spróbuj utrzymać ten sam zespół dowodzący, ale jeżeli zajdzie taka potrzeba, szukaj ekspertów z zewnątrz. Zadaj sobie następujące pytania:

- Ile czasu racjonalnie może poświęcić każda osoba na ten projekt? Jak, na podstawie takich ograniczeń, członkowie zespołu mogą być współodpowiedzialni za projekt i do jakiego stopnia?
- Czy członkowie zespołu będą musieli pracować po godzinach pracy? Jak można ich do tego zachęcić?
- Gdy członkowie zespołu poświęcają czas na ten projekt, co mogą zrobić inni pracownicy, aby ich wesprzeć? Czy ktoś z kadry kierowniczej w bibliotece musi wyrazić zgodę na udział w projekcie członków zespołu?

### ZAKRES CZASU

Ustalenie solidnego planu pracy i realnego kalendarza z wyznaczonymi celami to kluczowy element procesu określenia zakresu działań. W IDEO drukujemy duże kartki z kalendarza w formie plakatu, na którym zaznaczamy wszelkie terminy, daty podróży, spotkania, wakacje i inne wydarzenia po to, aby były widoczne dla całego zespołu. Zastanów się nad pytaniami poniżej, kiedy będziesz planować harmonogram:

- Czy masz już datę rozpoczęcia projektu?
- Czy wyznaczyłeś termin, w którym będziesz testować pierwsze rozwiązanie?
- Czy masz wyznaczone cele do osiągnięcia w ustalonym terminie, o których trzeba pamiętać?
- Czy masz miejsce na elastyczność i przesunięcia w harmonogramie? Nie wszystko zawsze odbywa się zgodnie z planem!

Ostatnia uwaga dotycząca zarządzania czasem w projekcie: mimo iż sugerujemy, abyś przeznaczył 4-8 godzin tygodniowo przez okres 5-6 tygodni, jest to tylko szacunkowa liczba godzin, którą zapewne spędzisz na czytaniu i przygotowywaniu działań. Choć tygodniowo nie jest to zbyt dużo czasu, z doświadczenia wiemy, jak ważne jest utrzymanie tempa i energii w całym procesie. Szczególnie, kiedy uczymy się czegoś nowego, ważne jest, aby wykonywać zadania i skupić się na procesie wraz z innymi członkami zespołu po to, aby pomysły naprawdę zaskoczyły.



KROK  
1 z 4



### GOTOWY, ABY ZDEFINIOWAĆ WYZWANIE PROJEKTOWE?

W *Activities Workbook* przejdź  
do rozdz. 2, ćw. 1, str. 16



## KROK 2

# POZNAJ METODY BADAWCZE

W przeciwieństwie do badań prowadzonych w bibliotece, badania w myśleniu projektowym polegają na słuchaniu, obserwowaniu i byciu otwartym na to, co niespodziewane. Badania projektowe, bo tak je nazywamy, to raczej odkrywanie różnych możliwości, niż potwierdzanie lub dostarczanie dowodów. Przy dobrym przygotowaniu ten etap może zainspirować cię do nowych pomysłów i spojrzenia na dane wyzwanie z innej perspektywy. Będzie także doskonałą podstawą do następnym etapów projektowania.

W tej fazie zaplanujesz i przeprowadzisz badania w celu lepszego zrozumienia użytkowników i ich problemu. Badania pozwolą ci na nowe spostrzeżenia, a te natomiast na nowe pomysły. Bądź otwarty i gotowy na zaskakujące odkrycia na temat twojej biblioteki, twoich użytkowników i problemów, które chcesz poruszyć. Mamy nadzieję, że te badania zainspirują cię do świeżego spojrzenia na bibliotekę.



Yulia, bibliotekarka z Ukrainy, chciała lepiej zrozumieć potrzeby niepełnosprawnych użytkowników. Jej zespół odwiedził lokalne centrum rehabilitacji i w czasie lunchu rozmawiał z użytkownikami o ich zainteresowaniach.

“

Innowacja zaczyna się od ludzi, nie od pomysłu. Uczenie się od użytkowników to podstawa. Ludzie stoją zawsze na początku tego procesu. Poświęcając czas na rozmowę i obserwację naszych użytkowników, możemy dowiedzieć się, co jest dla nich naprawdę ważne. Pozostajemy w temacie, a naszą energię i zasoby kierujemy tam, gdzie możemy wywrzeć największy wpływ.

*Rozmyślenia zespołu z Biblioteki Publicznej w Chicago.*

”



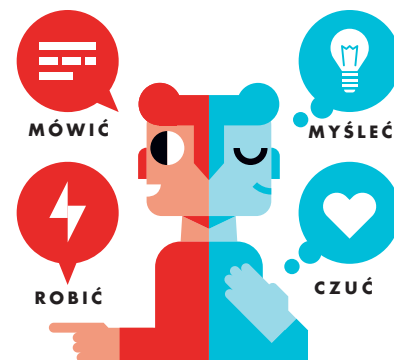
KROK  
2 z 4

## KROK 2: POZNAJ METODY BADAWCZE

## Przeгляд metod badawczych

W swoim projekcie z pewnością wykorzystasz podstawowe metody badawcze zaprezentowane poniżej. Możesz również dodać kilka innych metod zawartych na końcu listy. Każdy projekt wymaga innego podejścia do badań, ale na początek radzimy zacząć od tych kilku podstawowych.

Te metody pozwolą ci lepiej zrozumieć użytkownika jako osobę dzięki rozmowie, obserwacji i dosłownemu postawieniu się na miejscu osoby odwiedzającej bibliotekę. Pamiętaj, że ludzie nie zawsze robią to, co mówią i nie zawsze mówią, jak się czują. Twoim zadaniem jest rozpoznanie takich niuansów i sprzeczności podczas prowadzenia badań oraz jak najlepsze ich zrozumienie.



## PODSTAWOWE METODY BADAWCZE



## WYWIADY Z UŻYTKOWNIKAMI

Jedną z podstaw myślenia projektowego jest zrozumienie użytkownika. Dzięki wywiadam możesz poznać jego potrzeby, wartości i przekonania. Aby przeprowadzić wywiady, pomyśl o tym, dla kogo będziesz je projektował. Weź pod uwagę głównych użytkowników biblioteki, pracowników oraz większą społeczność.

**Używaj tej metody kiedy:**

Chcesz poznać podstawowe potrzeby, wartości i przekonania użytkownika. Najlepiej jest przeprowadzić takie wywiady na początku projektu.



## WYWIADY Z EKSPERTAMI

Wywiady z ekspertami są wspaniałym sposobem, aby w szybki sposób zdobyć wiele informacji na dany temat. Pomyśl o tym, kim są inspirujący badacze lub organizacje w środowisku, w którym jest twoje wyzwanie projektowe.

**Używaj tej metody kiedy:**

Chcesz szybko zrozumieć problem, nad którym pracujesz. Takie wywiady najlepiej przeprowadzić na początku projektu.

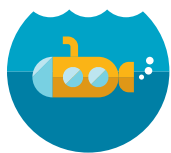


## OBSERWACJE

Ludzie często mówią i robią różne rzeczy. Podczas wywiadów poznajemy wartości i przekonania, obserwacje odkrywają przed nami faktyczne zachowania. Obserwując, zwróć uwagę na mimikę twarzy danej osoby, język ciała, sposób chodzenia oraz to, jak zachowuje się w stosunku do innych i do świata.

**Używaj tej metody kiedy:**

Chcesz lepiej poznać potrzeby i zachowania użytkowników.



## DOŚWIADCZENIA POZNAWCZE

Ta metoda pozwala ci na odczuwanie empatii do użytkownika. Często nazywamy ją także obserwacją partycypacyjną. Poprzez zanurzenie się w nowe doświadczenie możesz lepiej zrozumieć motywacje, myśli i uczucia użytkownika w danym momencie. Na przykład, projektując dla niewidomych, możesz zgłębić ich doświadczenia, wykonując różne czynności z przepaską na oczach.

**Używaj tej metody kiedy:**

Chcesz poczuć głęboką empatię dla użytkownika i zobaczyć bibliotekę jego oczami.



## ANALOGICZNE OTOCZENIE

Doświadczanie analogicznego otoczenia pomoże ci zobaczyć twoje wyzwanie w innym świetle: weź pod uwagę aktywności, emocje, zachowanie – wszystko to, co jest częścią wyzwania. Następnie poszukaj miejsca poza biblioteką, w których podobne wyzwanie może zaistnieć. Na przykład – jeżeli myślisz o wprowadzeniu zabaw dla dzieci w bibliotece, wybierz się do muzeum dla dzieci, sklepu z zabawkami, teatru kukielkowego lub wesołego miasteczka.

**Używaj tej metody kiedy:**

Chcesz poznać problem z zupełnie innej perspektywy.

KROK  
2 z 4

## KROK 2: POZNAJ METODY BADAWCZE

# Przegląd metod badawczych

### DODATKOWE METODY BADAWCZE

Wachlarz projektowych metod do prowadzenia badań jest szeroki, różnorodny i ciągle się rozrasta. Oprócz podstawowych metod wykorzystuj także te dodatkowe. Mogą ci one pomóc doskonalić się w konkretnych rzeczach, których się uczysz. Mogą też być dobrym dodatkiem do rozmów z użytkownikami.

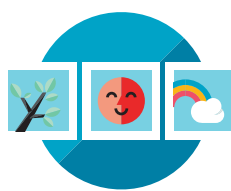


#### PAMIĘTNIKI

Poproś użytkowników, aby spisali swoje spostrzeżenia i myśli pod koniec dnia na temat jednego momentu lub tematu. To ćwiczenie daje im czas i możliwość na spokojną refleksję, a tobie umożliwi wgląd w ich myśli zapisane ich własnymi słowami.

##### *Używaj tej metody kiedy:*

Chcesz się dowiedzieć więcej o doświadczeniu użytkownika na przestrzeni dłuższego czasu.



#### ESEJ FOTOGRAFICZNY

Daj użytkownikom jednorazowy aparat fotograficzny oraz listę rzeczy lub doświadczeń do sfotografowania w ciągu dnia. Dzięki temu otrzymasz fotograficzny podgląd na uczestników i zobaczysz, co jest dla nich ważne lub jak wygląda ich dzień. Otrzymasz wizualny obraz „jednego dnia z życia” użytkownika.

##### *Używaj tej metody kiedy:*

Chcesz porównać lub skontrastować różne dzienne doświadczenia z życia wybranej grupy użytkowników.



#### MAPY PODRÓŻY

Poproś użytkowników, aby stworzyli osobistą oś czasu dotyczącą jakiegoś konkretnego doświadczenia, a następnie zaznaczyli na niej, jak się czuli w różnych momentach tego doświadczenia. Używaj mapy jako pomocy wizualnej do rozpoczęcia rozmowy.

##### *Używaj tej metody kiedy:*

Chcesz porozmawiać o skomplikowanym systemie lub serii różnych form interakcji z użytkownikiem (proces kupowania samochodu jest dobrym przykładem).



#### RODZAJE KART

Stwórz serię kart z pojedynczymi słowami lub obrazkami na nich, a następnie poproś użytkowników, aby ułożyli je według kolejności tego, co dla nich jest najbardziej lub najmniej ważne, interesujące lub odpowiednie.

##### *Używaj tej metody kiedy:*

Chcesz, aby wielu użytkowników zawęziło zestaw pomysłów lub chcesz zrozumieć, jaki jest wzór/sposób oceniania wśród użytkowników.



#### OBRAZKI PROWOKACYJNE

Jest to seria rysunków lub obrazków z opisami. Mają one za zadanie wywołać jakąś silną lub skrajną reakcję albo być wczesnym pomysłem, którego użyjesz do stworzenia prototypu.

##### *Używaj tej metody kiedy:*

Chcesz uzyskać informację zwrotną dotyczącą tego, dlaczego użytkownicy lubią lub nie lubią pewnych cech.



### GOTOWY, ABY ZROBIĆ LISTĘ POMYSŁÓW NA PRZEWODZENIE BADAŃ?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 2, ćw. 2, str. 20



KROK  
2 z 4

**KROK 2: POZNAJ METODY BADAWCZE**

# Wywiady z użytkownikami

Główna zasada myślenia projektowego jest prosta: uczy się od ludzi. Mimo iż masz swój własny punkt widzenia, przypuszczenia, zainteresowania i cele, podczas procesu myślenia projektowego lepiej odłożyć je chwilowo na bok po to, aby móc uczyć się od innych. To podejście zachęca do mądrego spędzania czasu z ludźmi, lepszego poznania ich życia i czerpania od nich inspiracji. Zdajemy sobie sprawę, że podchodzenie do nieznanym i zadawanie im pytań może być niezręczne. Jednak z czasem wszystko staje się łatwe dzięki dobremu przygotowaniu i praktyce. Oto gdzie i od czego należy zacząć.

## POMYŚL, JAKICH LUDZI CHCESZ SPOTKAĆ

Wywiady z użytkownikami to po prostu rozmowy z osobami, które są częścią grupy, jaką chciałbyś lepiej zrozumieć na potrzeby projektu. Wyobraź sobie listę wszystkich ludzi, którzy mogliby wyrazić opinie na temat Twojego wyzwania projektowego, np. pracownicy biblioteki lub lokalne organizacje. Wybierz, od kogo chcesz się uczyć jako zespół projektowy, oraz ustal, kto ma się z tymi osobami skontaktować.

## POMYŚL O SKRAJNOŚCIACH

Zazwyczaj projektujemy na potrzeby grupy docelowej. Jednak zidentyfikowanie osób, które są ekspertami w danej dziedzinie, oraz tych, które nie mają o niej żadnego pojęcia, i przeprowadzenie z nimi wywiadów może podkreślić kluczowe kwestie twojego wyzwania. A nawet dostarczyć cennych wskazówek, jak coś ulepszyć. Pomyśl o ludziach, z którymi możesz porozmawiać i którzy reprezentują ekstremalne typy zachowań: stali bywalcy biblioteki, nie użytkownicy, lojaliści, sceptycy, liderzy itd.

## ZAPLANUJ SPOTKANIA I LOGISTYKĘ

Pomyśl, jak ma wyglądać twoje spotkanie z użytkownikami. Gdzie chcesz się z nimi spotkać? Czy jest jakieś zadanie, które moglibyście wykonać razem, aby wzbogacić rozmowę? Jakie pytania im zadasz? Wywiady trwają zazwyczaj 45-60 minut i sugerujemy, aby w spotkaniu nie brały udziału więcej niż trzy osoby.

## ZREKRUTUJ UCZESTNIKÓW

Będziesz musiał nawiązać kontakt z osobami, z którymi chcesz rozmawiać. Nie obawiaj się sięgnąć do osobistych kontaktów – zapytaj znajomych, rodzinę, współpracowników, którzy sami mogą mieć rozbudowaną siatkę znajomości, czy zechcą ci pomóc. Możesz zrekrutować użytkowników biblioteki. Nawet jeżeli ich nie znasz, ludzie przeważnie są otwarci i gotowi, aby podzielić się tym, co wiedzą, szczególnie jeżeli powiesz im, że twoim celem jest zmiana na lepsze w bibliotece. Jednym ze sposobów większego zainteresowania uczestników jest zaoferowanie jakiejś nagrody, np. kuponu na kawę lub innej formy podziękowania.

## PRZYKŁAD

Zespół z Biblioteki Publicznej w Aarhus pracował nad zrozumieniem potrzeb użytkowników związanych z nowymi technologiami. Użyli więc swoich znajomości, aby zrekrutować różne osoby – takie, które bardzo dobrze znają się na technologiach, i takie, które mają bardzo mało doświadczenia (jak użytkownik na zdjęciu). Rozesłali e-maile do rodzin oraz przyjaciół i znaleźli kilku uczestników. Przeprowadzono godzinne wywiady z użytkownikami w ich domach, aby dowiedzieć się, jakie są ich potrzeby z zakresu nowych technologii w bibliotece. W trakcie wywiadu zespół poprosił uczestników, aby pokazali swoje telefony i inne urządzenia, których często używają. Na koniec każdy uczestnik otrzymał dwa bilety do kina.



KROK  
2 z 4



**KROK 2: POZNAJ METODY BADAWCZE**

# Wywiady z ekspertami

Wywiady z ekspertami to dokładnie to, co myślisz: rozmowa z kimś, kto ma ogromne doświadczenie w obszarze będącym integralną częścią twojego projektu. Eksperti są szczególnie przydatni, kiedy w krótkim czasie musisz się wiele nauczyć lub kiedy chcesz się dowiedzieć, co nowatorskiego dzieje się w danej dziedzinie. Użyj swoich kontaktów, aby znaleźć ekspertów, którzy cię zainspirują. Po prostu napisz do nich e-mail i zobacz, czy będą chcieli z Tobą porozmawiać lub skontaktować cię z kimś innym.

**WYBIERZ PERSPEKTYWĘ**

Będziesz chciał wybrać eksperta w oparciu o swój cel. Szukasz kogoś, kto ma radykalne poglądy na interesujący cię temat, a może chcesz zdobyć więcej informacji historycznych o tym, co się sprawdziło, a co nie? Zdobądź różne opinie, aby mieć jak najbardziej obiektywne informacje.

**PRZYKŁAD**

Na potrzeby projektu o przyszłości bibliotek publicznych IDEO przeprowadziła wywiad z profesorem i bibliotekarzem z Biblioteki Uniwersytetu Chicago w Mansueto. Ich biblioteka ma dwie części: jedna to tradycyjna kolekcja monografii, a druga to ogromny, podziemny system magazynowania i dostarczania książek za pomocą automatycznego pobierania. Ten podziemny system jest stosowany do rzadkich książek. Od eksperta dowiedzieliśmy się ciekawego wniosku na temat przyszłości bibliotek. Ekspert był przekonany, że pewnego dnia monografie będą zdigitalizowane i dostępne *on-line*, natomiast nadal będzie potrzebna wglądu do rzadkich i specjalistycznych książek w bibliotece. Dlatego system magazynowania Mansueto jest bardzo ważny dla przyszłości książek.

**ZAPLANUJ PRODUKTYWNA  
ROZMOWĘ**

Uważnie zaplanuj przebieg rozmowy. Zastanów się, czy warto poprosić eksperta, aby aktywnie pomagał ci w pierwszej fazie koncepcyjnej. Używając narzędzi do wideo-konferencji czy Skype'a, ekspert pomoże ci dzielić się doświadczeniami, budować wizualne koncepty w realnym czasie.

**PRZYKŁAD**

Na potrzeby projektu poświęconego zaangażowaniu młodzieży w działania biblioteki w Chicago, zespół bibliotekarzy przeprowadził wywiad z Jeremim Dunnem – dyrektorem do spraw usług dla młodych użytkowników w bibliotece. Weź pod uwagę swoich współpracowników z biblioteki jako potencjalnych ekspertów.



**KROK 2: POZNAJ METODY BADAWCZE**

# Obserwacje

Obserwacje są bardzo ważną częścią myślenia projektowego, ponieważ ludzie mogą mówić jedną rzecz, a robić drugą. Tak naprawdę ludzie często nie zdają sobie sprawy, jakie rzeczy robią. Z wywiadu z użytkownikiem możesz się wiele dowiedzieć na temat motywacji i uznawanych wartości danej osoby, natomiast ludzkich zachowań najlepiej jest uczyć się poprzez obserwacje. Obserwacje mogą stać się jednym z twoich najlepszych narzędzi w myśleniu projektowym. Podstawową zasadą jest, że musisz mieć oczy szeroko otwarte i aktywnie obserwować to, co robią użytkownicy w bibliotece i poza nią.

## ZAPLANUJ SWOJE OBSERWACJE

Wybierz grupę, wydarzenie lub aktywność, którą chcesz obserwować. Jeżeli pracujesz bezpośrednio z użytkownikami, poświęć trochę czasu na obserwację tych spośród ich zachowań, które są istotne dla twojego projektu. Możesz obserwować, jak zachowują się podczas rozmów. Poproś ich, aby pokazali ci, jak wykonują wybrane czynności lub w jakim miejscu trzymają swoje rzeczy. Miej oczy otwarte na wszystko, co ciekawe i nieoczekiwane.

## ZASTANÓW SIĘ NAD TYM CO ZAObSERWOWAŁEŚ

Natychmiast po obserwacjach pomyśl sobie o tych momentach, które były dla ciebie najbardziej interesujące. Zapisz je na karteczkach *post-it* lub w notatniku, abyś potem mógł podzielić się tym obserwacjami z zespołem w sposób dokładny, żywy i zwizualizowany.

## PRZYKŁAD

Pracując w IDEO nad projektem opieki zdrowotnej, przeprowadzaliśmy wywiad z kobietą, która brała leki na receptę. Kobieta miała problemy artretyczne, więc osoba przeprowadzająca wywiad spytała ją, czy trudno jej otwierać opakowania z lekarstwami. Odpowiedziała, że nie. Następnie poproszono ją, aby pokazała, jak otwiera lekarstwa. W odpowiedzi kobieta wyjęła krajalnicę do mięsa, aby otworzyć butelkę. To była niezmiernie ważna lekcja dla zespołu IDEO, ponieważ kobieta znalazła sposób, aby ułatwić sobie otwieranie lekarstw, choć jej rozwiązanie było nieco ekstremalne. Zespół nigdy by się o tym nie dowiedział, gdyby nie zaobserwowali jej zachowania.



KROK  
2 z 4

**KROK 2: POZNAJ METODY BADAWCZE**

# Doświadczenia poznawcze

Doświadczenia poznawcze, także nazywane obserwacją partycypacyjną, są praktykowane przez etnografów i bardzo przydatne w myśleniu projektowym. Jest to bardzo dobry sposób, aby budować empatię do użytkowników i aby zrozumieć ich punkt widzenia świata. Choć może nie spędzisz tygodni z użytkownikami w ich środowisku, możesz być sumienny w spotkaniu z nimi w ich naturalnym otoczeniu.

**ŚWIEŻE SPOJRZENIE**

Ponieważ pracujesz w bibliotece na co dzień, masz już wyrobione pewne nawyki i perspektywy. Jednym ze sposobów, aby odświeżyć spojrzenie na bibliotekę, jest spędzenie jednego dnia jako użytkownik. A więc bądź użytkownikiem biblioteki na jeden dzień: wypożycz książkę, skorzystaj z komputera lub odwiedź miejsca, do których zwykle nie zaglądasz. Jeżeli pracujesz z dziećmi, spójrz na świat z perspektywy 120 cm. Jeżeli pracujesz z ludźmi na wózku inwalidzkim, spróbuj przez jeden dzień poruszać się po mieście lub po bibliotece na wózku. Te doświadczenia zmienią sposób, w jaki patrzysz na świat.

**NOWE DOŚWIADCZENIA**

Inną opcją jest szukanie nowych doświadczeń, które pomogą ci odczuwać empatię do użytkowników. Na przykład, jeżeli poszukujesz nowych pomysłów, w jaki sposób dostarczyć zdrowszą żywność ludziom w potrzebie, możesz odwiedzić niskobudżetową stołówkę lub restaurację fast food podczas lunchu. Poczekaj w kolejce, zamów jedzenie i obserwuj miejsce w trakcie posiłku.

**PRZYKŁAD**

Pracując nad projektem dla IDE Etiopia na temat zwiększenia dochodów rolników z małych gospodarstw, zespół projektowy z IDEO zatrzymał się na noc w Arsi Negelle w Etiopii, a następnego ranka orał pole uprawne jednej z rodzin. Wspólnie spędzona noc we wsi sprawiła, że mieszkańcy nie opowiadali tylko ogólnych historyjek, które zazwyczaj słyszą przedstawiciele organizacji pozarządowych. W ten sposób zespół IDEO poznał prywatne plany niektórych farmerów.





**KROK 2: POZNAJ METODY BADAWCZE**

# Doświadczenia analogiczne

Prawdopodobnie koncept analogii nie jest ci obcy. To skojarzeniowy proces myślowy, który zezwala na przeniesienie znaczenia jednego przedmiotu na inny. Badania analogiczne działają tak samo: czerpiemy inspirację z innego kontekstu lub doświadczenia, które nie jest związane z tematem naszego wyzwania projektowego, aby zdobyć inną perspektywę postrzegania danej sprawy.

## BURZA MÓZGÓW DOŚWIADCZEŃ ANALOGICZNYCH

Pomyśl o doświadczeniach, które są spoza twojego obszaru, lecz które w jakiś sposób łączą się z tematem twoich badań. Na przykład, jeżeli twoim celem jest stworzenie społeczności, pomyśl o grupach, którym udało się dobrze to zrobić. Zespół pracujący nad stworzeniem poczucia wspólnoty na studiach przez Internet (tzw. studiach *on-line*), przeprowadził wywiad z byłym komandosem Navy SEAL, aby zrozumieć, w jaki sposób przygotować obóz treningowy w celu stworzenia więzi między rekrutami.

Zadaj sobie pytanie, jakie role pełni biblioteka? W kontekście problemu, który chcesz rozwiązać, jakie znasz analogiczne sytuacje z życia mogące ci posłużyć za inspirację?

## PRZYKŁAD 1

Biblioteka to trzecie miejsce. Trzecie miejsce to przestrzeń społeczna oddzielona od domu i pracy. Czy znasz takie inne trzecie miejsca, które możesz sprawdzić? Może lokalna kafejka lub ośrodek kultury. Biblioteka to też centrum nauki. W tym kontekście podobnym miejscem jest muzeum, ośrodek kultury czy szkoła. Inne miejsca podobne do biblioteki to place zabaw, rynek, kafejki internetowe, działki i parki.

## PRZYKŁAD 2

Pracując nad projektem w bibliotece w Danii, pracownicy IDEO poznawali różne aktywności dla dzieci i rodzin. Zastanawiali się, czy biblioteka może być miejscem interaktywnych wystaw i pokazów. W związku z tym odwiedzili lokalne muzeum w poszukiwaniu inspiracji. W muzeum zobaczyli interaktywne wystawy dla dorosłych, które podobały się również dzieciom. Dzięki wizycie odkryli angażujące i kreatywne miejsce dla dzieci i dorosłych, w którym mogą oni wspólnie brać udział w projektach ze sztuki i rzemiosła.



KROK  
2 z 4

Przykład 1





## KROK 3

# ZAPLANUJ BADANIE

Wspaniałym sposobem na przygotowanie się do badań jest stworzenie „listy życzeń” twojego idealnego planu. Pomyśl, jakie metody badawcze najlepiej pomogą ci zrozumieć użytkowników i odpowiedzą na pytania. Zaczynaj wybierać metody badań i pomyśl o dokumentacji badania.

Jeżeli planujesz obserwacje w bibliotece, na pewno będziesz mógł robić zdjęcia i filmować. Jeżeli planujesz obserwacje w innym miejscu, możesz potrzebować zgody na zdjęcia i filmowanie.

Kiedy my przygotowujemy się do tego typu działań, udajemy, że jesteśmy turystami odwiedzającymi jakiś kraj po raz pierwszy. Wyobraź sobie, że jesteś całkiem nowy w bibliotece i popatrz na nią ze świeżością i odrobiną naiwności.

## ZAPYTAJ, CZY MOŻESZ PODĄŻAĆ ZA OSOBAMI W BIBLIOTECE

Podczas wywiadu może będziesz w stanie doświadczyć danej sytuacji, jeżeli zapytasz rozmówcę, czy możesz podążyć za nim, aby zaobserwować, jak wygląda jego dzień. Poproś o to kogoś z biblioteki, np. młodszego bibliotekarza, pomocnika lub użytkownika, który wydaje książki. Możesz zapytać, jakie są poszczególne kroki podczas wypożyczenia książek.

## POSTAW SIĘ W ICH SYTUACJI

Zamiast podążyć za kimś w bibliotece, stań się jedną z osób z twojej grupy docelowej. Na przykład weź udział w warsztacie, wypożycz książkę, przeczytaj gazetę lub napisz coś. Spójrz na bibliotekę oczami użytkownika.

## ZAPISUJ TO, CO WIDZISZ

Rób notatki i zdjęcia wszystkiego, co widzisz, słyszysz, czujesz, wąchasz i smakujesz podczas wizyty. Zapisuj cytaty osób, gdy jest to możliwe. Zapisuj swoje myśli i nie martw się o interpretację.

## RÓB ZDJĘCIA

Zdjęcia pomagają zapamiętać z kim rozmawiałeś i co widziałeś. Zdjęcia zrobione podczas wywiadów sprawiają, że badania będą zwizualizowane, sensowne i łatwiejsze do zapamiętania. Zawsze pytaj osoby, z którymi rozmawiasz, czy możesz zrobić im zdjęcie i nigdy nie używaj tych zdjęć do celów innych niż projektowe.

“

Wycieczki były cennym doświadczeniem. Zostaliśmy zainspirowani i otworzyliśmy się na nowe pomysły. Nauczyliśmy się, że zmiana nie musi być trudna. Kiedy przygotowujesz swoją „listę życzeń”, pamiętaj, że takie wizyty są warte czasu, który spędzasz na poznaniu, co robią inne organizacje. Wróciliśmy pełni energii i podekscytowani możliwościami w naszej bibliotece.

*Zespół z Biblioteki Publicznej w Chicago opowiada o swoim badaniu.*

”



KROK  
3 z 4



## GOTÓW, ABY ZAGŁĘBIĆ SIĘ W PLANOWANIE BADAŃ?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 2, ćw. 4, str. 23

**KROK 3: ZAPLANUJ BADANIE**

# Przygotuj się do wywiadów

Wywiady to tak naprawdę rozmowy, ale nie znaczy to, że są one łatwe. Kiedy rozmawiasz z uczestnikami badania, spraw, aby poczuli się swobodnie – jakbyście pili razem kawę czy herbatę. Możesz się zdziwić, ale przeprowadzanie wywiadów w łatwy, nieformalny sposób wymaga rygorystycznego przygotowania.

Kiedy masz już umówione wywiady, zaplanuj po kolei to, o co zapytasz. Ponieważ wywiady to forma rozmowy, nie chcesz, aby były zbyt formalne. Natomiast zestaw pytań na pewno się przyda. Pytania to punkt odniesienia do tego, czy w wywiadzie zostały poruszone wszystkie zaplanowane tematy. Zawsze jednak możesz zadać pytania, których nie ma na twojej liście.

**ZIDENTYFIKUJ CELE**

Pomyśl, jaki jest cel twojego wyzwania projektowego. Jako zespół zadajcie sobie pytanie: dlaczego robimy to badanie? Czego chcemy się dowiedzieć? Pamiętaj, że najcenniejszą częścią tworzenia planu rozmowy jest proces myślenia nad nim.

**UPORZĄDKUJ PYTANIA**

Dobłą zasadą jest zacząć wywiad od zadawania prostych pytań, a potem przejść do tych trudniejszych. W ten sposób osoba, z którą rozmawiasz, będzie miała czas na oswojenie się z tobą i sytuacją.

- Zbierz podstawowe dane demograficzne – zapytaj o wiek, zawód, dzieci itd.

- Zaczynaj od ogólnych i łatwych pytań. Najpierw chcesz poznać większy obraz danego tematu, a potem zagłębić się w szczegóły. Jeżeli rozmawiasz z kimś na temat tego, jak jego rodzina korzysta z biblioteki, możesz zacząć od pytania typu: „powiedz mi, dlaczego przyprowadzasz swoje dzieci do biblioteki?” lub „opowiedz mi o swojej ostatniej wspólnej wizycie z rodziną w bibliotece”.

- Następnie zapytaj o ich nadzieje, obawy, ambicje. Najlepiej, aby były to pytania otwarte, nawiązujące do twojego wyzwania projektowego. Możesz zadać pytanie typu „Jakie masz nadzieje i o czym marzysz dla swoich dzieci?”.

**STRATEGICZNIE DOBIERAJ SŁOWA W PYTANIACH**

Przygotuj pytania otwarte. Pomoże ci to dalej zgłębiać problem, nad którym pracujesz, oraz odkryć interesujące tematy podczas rozmowy.

**SPRÓBUJ TAKICH PYTAŃ:**

- „Opowiedz mi o swoim doświadczeniu...”
- „Opowiedz mi historię, jak...”
- „Opowiedz mi, kiedy ostatni raz...”
- „Jakie są najlepsze / najgorsze strony?...”
- „Czy możesz mi pomóc lepiej zrozumieć temat?...”

Zachęć, aby ludzie opowiadali ci pełne historie i nie zadawaj pytań, które prowadzą do odpowiedzi „tak” bądź „nie”.





# JAK PRZEPROWADZIĆ WYWIAD

*Po zakończeniu rekrutacji uczestników musisz z nimi porozmawiać. Tutaj znajdziesz wskazówki, jak przeprowadzić wywiad.*

## **SPRAW, ABY TWOI ROZMÓWCY CI ZAUFALI**

Stwórz atmosferę zaufania, rozpoczynając nieformalną rozmowę. Najpierw porozmawiaj na temat niezwiązany z badaniem, aby osoba, z którą będziesz przeprowadzać wywiad poczuła się swobodnie. Weź pod uwagę, w jakim miejscu jesteś i upewnij się, czy wraz z rozmówcą macie odpowiedni poziom prywatności.

- *Śluchaj cierpliwie. Nie przerywaj, pozwól uczestnikom na zebranie myśli.*
- *Używaj niewerbalnych gestów (kontakt wzrokowy, kiwanie głową, uśmiech), aby rozmówca poczuł, że jesteś zaangażowany i zainteresowany tym co mówi.*
- *Zachęć uczestników, aby pokazali ci o czym mówią, np. pokazali rzecz lub przestrzeń, o której opowiadają.*
- *Niech narysują to, o czym mówią.*
- *Spróbuj zadawać pytania „dlaczego”, nawiązując do kolejnych odpowiedzi.*

## **PAMIĘTAJ CZEGO SZUKASZ**

Szukaj wskazówek, które ukazują, na czym ludziom zależy i pamiętaj, że mogą sami sobie zaprzeczać. To, co ludzie „mówią”, może być różne od tego, co tak naprawdę „robią”.

· *Szukaj wskazówek w rzeczach, którymi otaczają się rozmówcy lub w sposobie, w jaki się prezentują.*

· *Zwróć uwagę na ich otoczenie i przeróbki, jakie zrobili, aby dane narzędzie lub system lepiej im służyły.*

## **ZAPISUJ TO, CO WIDZISZ**

Rób notatki i zdjęcia wszystkiego, co widzisz, słyszysz, czujesz, wąchasz i smakujesz podczas wizyty. Zapisuj cytaty osób, gdy jest to możliwe. Zapisuj swoje myśli i nie martw się o interpretację.

## **ZAPISUJ CYTATY**

Podczas wywiadu zapisuj ważne cytaty bezpośrednio, staraj się nie interpretować tego, co powiedziała dana osoba. Później, kiedy będziesz opowiadał o wywiadach w swoim zespole, będziesz mieć dokładne informacje o tym, jaka jest dana osoba na ich zasadach i w ich własnym języku.

## **PRZYJMIJ TO**

Nie martw się zbyttnio, czy w danym momencie jakieś doświadczenie ma sens. Później może się okazać, że wpłynie ono na twój projekt w sposób, którego sobie nawet nie wyobrażałeś.

**KROK 4**

# PROWADŹ DOKUMENTACJĘ PODCZAS BADAŃ

Łatwo jest poczuć się przytłoczonym ilością informacji zebranych podczas wywiadu. Dlatego warto jest poświęcić czas, zaraz po przeprowadzonych wywiadach, aby zebrać wszystkie nasze obserwacje. Bardzo ci to pomoże przy relacjonowaniu spotkań w zespole. Zaplanuj dodatkowe 10-20 minut po każdym wywiadzie lub obserwacji, aby podzielić się pierwszymi wrażeniami ze swoimi kolegami z zespołu, kiedy są one nadal żywe. Ważne jest, aby ta czynność nie odbywała się w obecności osoby, z którą przed chwilą przeprowadzałeś wywiad. Więc jeżeli jesteś w bibliotece, przenieś się w miejsce z dala od użytkowników. Porównaj doświadczenia i wrażenia, ale nie zwracaj sobie na razie głowy interpretowaniem usłyszanych historii.

**TOP 5 W BADANIACH**

Prostym sposobem podejścia do tego zadania jest zapisanie pięciu najważniejszych wrażeń. My nazywamy to Top 5 w badaniach. Zabiera to tylko kilka minut, a będziesz miał dobre podstawy do fazy generowania pomysłów. Jest kilka rzeczy, które warto wziąć pod uwagę w Top 5. Czy były jakieś niezapomniane cytaty lub historie? Co cię najbardziej zaskoczyło? Co było ciekawego w sposobie, w jaki rozmówca komunikował się z innymi?

Zastanów się, jakie pytania chciałbyś rozwinąć w następnych wywiadach? Zapisz pytania lub pomysły jakie pojawiły się podczas rozmowy i dopisz je do swojej listy.

**KROK**  
**4 z 4****CHCESZ WIĘCEJ  
WSKAZÓWEK, JAK PROWA-  
DZIĆ DOKUMENTACJĘ?**

W *Activities Workbook* przejdź  
do rozdz. 2, ćw. 5, str. 25

## KROK 4: PROWADŹ DOKUMENTACJĘ PODCZAS BADAŃ

# Bądź zorganizowany

Ważną umiejętnością do wypracowania podczas prowadzenia badań jest organizacja zebranych informacji. Na koniec dnia zgraj zdjęcia i filmy wideo na komputer, trzymaj notatki w widocznym punkcie w miejscu pracy, aby mieć do nich łatwy i szybki dostęp. Im bardziej jesteś zorganizowany podczas badań, tym sprawniej wypełnisz następne fazy projektu.

### WYZNACZ OSOBĘ ODPOWIEDZIALNĄ ZA DOKUMENTACJĘ

Łatwiej jest utrzymać uporządkowaną dokumentację, jeżeli masz kogoś, kto jest za nią odpowiedzialny. Jeżeli nadal tego nie zrobiłeś, pomyśl, kto z członków twojego zespołu może podjąć się tego zadania – zbierać i archiwizować informacje. Taka osoba będzie odpowiedzialna za drukowanie zdjęć i filmowanie całego procesu.

### UŻYWAJ NARZĘDZI ON-LINE

Jest wiele narzędzi *on-line*, które pomogą ci w organizacji dokumentacji projektowej. Poniżej prezentujemy trzy darmowe narzędzia, które są godne wypróbowania, szczególnie jeżeli prowadzisz dużo badań lub masz zaangażowaną większą grupę osób do projektu. Jeżeli nie znasz żadnych z tych narzędzi, radzimy, abyś najpierw wypróbował je ze swoim zespołem. Pamiętaj – nie każde narzędzie jest dobre dla wszystkich i czasami trzeba się nauczyć jego obsługi metodą prób i błędów.

### ARCHIWIZACJA

**Basecamp** to aplikacja do zarządzania projektami w Sieci. Posiada wbudowany kalendarz i można w niej przechowywać i współdzielić z innymi różnego rodzaju dokumenty. Jeżeli na stronie basecamp są jakieś zmiany lub prowadzona jest dyskusja, natychmiast wysyłane jest powiadomienie do wszystkich w zespole. Łatwo jest wtedy monitorować proces, nawet jeżeli uczestnicy są w różnych lokalizacjach.

**Dropbox** to serwis, który zezwala na przechowywanie filmów, zdjęć i innych plików w chmurze. To z kolei daje możliwość dostępu do dokumentów gdziekolwiek jesteś. Jest to świetny sposób na dzielenie się dużymi plikami, których nie można przesłać e-mailem.

### WSPÓŁPRACA

**Google Docs** to polecane przez nas narzędzie numer 1 do wspólnego pisania dokumentów. Można go używać do zapisywania pytań, spisywania notatek ze spotkań oraz tworzenia wspólnych spostrzeżeń i informacji. Większość twojej pracy będzie zapisywana na ścianach w pomieszczeniu projektowym – Google Docs będzie przydatny do późniejszego przepisywania tych informacji.

### PLANOWANIE

**Doodle** to usługa pozwalająca zaplanować spotkanie z wieloma osobami. Używaj Doodle, aby ustalić termin spotkania najbardziej dla wszystkich dogodny. Z Google Calendar możesz zaprosić członków zespołu do wspólnego kalendarza, dzielić się ważnymi datami, spotkaniami, godzinami. To się przydaje, kiedy koordynujesz badania, długie spotkania z zespołem, spotkania z użytkownikami.

### DZIELENIE SIĘ

**Wordpress** to blog, na którym można opisywać nasze doświadczenia z projektu. Kiedy rozpoczynasz tworzenie projektu, ważne jest znalezienie czasu, aby zapisywać postępy zespołu.

**Google Plus** jest świetny, jeżeli masz konto Google – jeżeli nie, rekomendujemy, aby je założyć. Google Plus to sieć umożliwiająca czytanie aktualnych wiadomości udostępnianych przez znajomych i grupy. Poprzez Google Plus możesz dzielić się ze swoim zespołem inspiracjami, np. zdjęciami, filmami czy linkami do stron internetowych.







# STUDIUM PRZYPADKU Nr 1

## „Gutcheck”

### WYZWANIE

Rak jelita grubego jest drugą najczęstszą przyczyną zgonów z powodu raka w Stanach Zjednoczonych, która w równym stopniu dotyka zarówno mężczyzn, jak i kobiety. Podczas gdy badanie przesiewowe jest najlepszym sposobem na wczesne wykrycie choroby i skuteczne leczenie, tylko 50% ludzi powyżej 50. roku życia decyduje się na takie badania. Aby rozwiązać ten problem, IDEO podjęła współpracę z Amerykańskim Departamentem Zdrowia i Usług Społecznych (HHS).

### PRZEGLĄD

Aby zrozumieć, dlaczego ludzie nie poddają się badaniom wykrywającym raka jelita grubego, IDEO przeprowadziła badania w różnych kontekstach. Użyto metod, takich jak: kompleksowe rozmowy domowe z pacjentami borykającymi się z przewlekłymi dolegliwościami lub będącymi w zaawansowanym stadium rozwoju choroby; „obserwacje na żywo” rozmów lekarzy z pacjentami; rozmowy z lekarzami różnych nauk medycznych; spotkania z ekspertami; analiza badań medycznych. Zespół projektowy IDEO odkrył, że wyzwaniem są odmienne punkty widzenia i przepaść w komunikacji między pacjentem a lekarzami. Lekarze i eksperci medyczni mają wiedzę, aby wytłumaczyć, jak ważne jest badanie przesiewowe w wykrywaniu raka jelita grubego oraz jakie są inne metody wykrywania tej choroby. Natomiast pacjenci są ekspertami na temat prowadzonego stylu życia i mogą stwierdzić, jak leczenie wpłynie na ich życie. Rozwiązaniem projektowym było stworzenie pakietu komunikacyjnego, który składał się ze strony internetowej, nagrań pacjentów opowiadających o chorobie, karty ze wskazówkami, jak rozmawiać na temat tej choroby, plakatów, broszur i koszułek. Pakiet miał wspierać pacjenta w tym doświadczeniu – od uświadomienia sobie, jakie są rodzaje badań, po postawienie pierwszych kroków w celu lepszego dbania o zdrowie.



### DLACZEGO INSPIRACJA JEST WAŻNA

Podczas badań zespół zdał sobie sprawę, że będzie musiał zbudować narzędzie, które umożliwi lepszą komunikację między lekarzami a pacjentami. Projektantka z IDEO, Amy Schwartz, wyjaśnia, jak szereg użytych w badaniu metod pokazał, że „lekarze są z Marsa, a pacjenci z Wenus”. Innymi słowy, przyglądając się sposobom komunikacji między lekarzami a pacjentami, zespół zrozumiał, w jak odmienny sposób obie grupy podchodziły do tego problemu. Zespół projektowy musiał wykazać wiele empatii i spojrzeć na wyzwanie oczami użytkownika – w tym wypadku – pacjenta. W tym celu zespół szukał inspiracji w analogicznych sytuacjach, w których laik (pacjent) i eksperci (lekarze) musieli się komunikować, aby podjąć razem decyzję. Schwartz przywołuje dynamikę pomiędzy fryzjerem a klientem. Fryzjer zna wszystkie techniczne sposoby cięcia włosów dla danej fryzury, natomiast potrzeby klientów są większe niż tylko dobry wygląd. Są uwarunkowane tym, jak często chcą chodzić do fryzjera lub czy chcą poświęcać dużo czasu na stylizację włosów.





# STUDIUM PRZYPADKU Nr 1

## „Chiński portal randkowy”

### WYZWANIE

Jeden z wiodących portali randkowych w Chinach ma ponad 70 milionów zarejestrowanych użytkowników, ale w porównaniu do swojej strony internetowej, wskaźnik użytkowników korzystających z aplikacji portalu był niski. Jednocześnie wiele osób miało poczucie, że umawianie się na randki bardziej przypominało prowadzenie transakcji. W rezultacie firma poprosiła IDEO, aby doświadczenia użytkowników były bardziej podobne do gry, która angażuje uczestnika, jest fajna i romantyczna.

### PRZEGLĄD

Zespół chciał dowiedzieć się więcej na temat grupy docelowej młodych singli i ich sposobu umawiania się na randki, a więc postanowił zrobić eksperyment, w którym wykorzystano dwie techniki badawcze – pamiętniki fotograficzne oraz rozmowy w grupach. Na potrzeby pamiętnika fotograficznego zespół poprosił czterech mężczyzn i cztery kobiety, aby stworzyli tzw. „Walentynkowy pamiętnik” składający się ze zdjęć, które sami sobie robili w ciągu dnia (*selfies*). Dla zespołu była to możliwość, aby zbadać to, co użytkownicy powiedzieli o swoich wartościach, i to, jak się zachowują. Dodatkowo, zespół przeprowadził rozmowy w grupach, które rozpoczęły się jak zwykła impreza, a potem zamieniły w grupową rozmowę na czacie. Celem czatu było dowiedzenie się więcej na temat wspólnej gry, zabawy i miłości.

Na koniec IDEO przeprojektowała jeszcze raz aplikację firmy, zamieniając platformę, która wcześniej zezwalała użytkownikom tylko na komunikację via e-mail na inną, oferującą gry i interaktywny sposób komunikacji. Na przykład, dowiedziawszy się, że ludzie lubią konsultować z przyjaciółmi i rodziną profile osób, z którymi umawiają się randki, aplikacja proponowała taki towarzyski element.

### DLACZEGO INSPIRACJA JEST WAŻNA

Na pewno zdajesz sobie sprawę, że indywidualne wywiady są solidną podstawą badań, ale jest to punkt wyjściowy, nie końcowy. Nie bój się być kreatywny jak zespół IDEO, który wykorzystał inne metody. „Jest ważne, kto opowiada historię i jak to robi” – powiedział projektant z IDEO, Ge Jin. – „Kiedy ludzie opowiadają swoje historie i są przy tym zrelaksowani, jesteśmy w stanie otrzymać najbardziej wartościowe informacje”. Im więcej masz punktów wspólnych lub możliwości, aby nawiązać kontakt z użytkownikami, tym większe masz szanse na zdobycie ich zaufania. Zespół IDEO zdobył zaufanie uczestników badania przy użyciu różnych kanałów technologicznych. Prowadzenie czatu grupowego jako formy badania dało korzyści na dwóch poziomach: pozwoliło projektantom obserwować dynamikę grupy oraz wejść głębiej i zadać pytania, o których nie pomyśleli podczas rozmów indywidualnych. Dodatkowo, była to inna okazja i inny sposób do nawiązania kontaktu z użytkownikami, a co za tym idzie – dodatkowa możliwość zdobycia ich zaufania. Często uważamy technologię za przeszkodę w komunikowaniu. Tym razem jest to doskonały przykład, jak nowe technologie pomagają nam odnosić się do siebie nawzajem w inny sposób.



# Referencje



## PRZECZYTAJ

### MYŚLENIE PROJEKTOWE DLA EDUKATORÓW, DRUGA EDYCJA

*Rozdział o odkryciach*

<http://www.designthinkingforeducators.com/>

### ZESTAW DO PROJEKTOWANIA INSPIRUJĄCYCH METOD (*DESIGN KIT INSPIRATION METHODS*)

<http://www.designkit.org/methods>

*Jak mądre ograniczenia uruchamiają kreatywność (How Intelligent Constraints Drive Creativity)*

<http://blogs.hbr.org/2013/01/how-intelligent-constraints-dr/>

## OBEJRZYJ

### PROJEKTOWANIE USŁUG SKUPIONYCH NA UŻYTKOWNIKU W DZIAŁANIU (*HUMAN CENTERED-DESIGN IN ACTION*)

Dowiedz się więcej o różnych metodach odkrywanych używanych przez zespół IDEO.org jako część projektu „czyste kuchenki i piece w Tanzanii”. Pobierz finalne wnioski z projektu ze strony: <http://bit.ly/cookstovesdeliverable>

## EMPATIA

Redaktor w d.school na Uniwersytecie Stanforda opowiada o znaczeniu empatii w projektowaniu. <http://www.designkit.org/mindsets/4>

ROZDZIAŁ

# 3

# TWÓRCZE GENEROWANIE POMYSŁÓW

Faza twórczego generowania pomysłów przemienia wyniki twoich badań w wykonalne pomysły, które będą podstawą namacalnego projektu.

Wszystko, czego nauczyłeś się w fazie inspiracji, rozwinięz w spostrzeżenia, które pozwolą ci określić, jakie masz możliwości stworzenia projektu. Używając metody burzy mózgów, wygenerujesz wiele pomysłów. Na końcu wybierzesz najlepsze z nich i zamienisz w coś namacalnego, co będziesz mógł przetestować w realnym świecie.

# TWÓRCZE GENEROWANIE POMYSŁÓW

## *Przegląd zawartości rozdziału*

### KROK 1

#### OPOWIEDZ HISTORIE *str. 51*

- Dziel się historiami ze swoim zespołem *str. 51*

### KROK 2

#### ZNAJDŹ MOTYWY *str. 53*

- Zidentyfikuj wzorce *str. 53*
- Bliższe spojrzenie: ewolucja w notatkach *str. 54*
- Zamień motywy w spostrzeżenia *str. 55*
- Zastosuj odpowiednie schematy *str. 57*
- Bliższe spojrzenie: schematy w akcji *str. 58*

### KROK 3

#### PRZYGOTUJ PODPOWIEDZI DO BURZY MÓZGÓW *str. 59*

- Ułóż pytania typu: jak moglibyśmy *str. 59*

### KROK 4

#### GENERUJ POMYSŁY *str. 60*

- Burzowanie *str. 60*
- Bliższe spojrzenie: zasady burzy mózgów *str. 62*
- Jak zwizualizować swoje pomysły *str. 63*
- Poprowadź burzę mózgów *str. 65*
- Wybierz najlepsze pomysły *str. 66*

### KROK 5

#### STWÓRZ PROTOTYPI *str. 67*

- Stwórz mapę koncepcyjną *str. 67*
- Stwórz plan gry wyboru prototypu *str. 69*
- Bliższe spojrzenie: podział koncepcji *str. 70*
- Bliższe spojrzenie: sposoby prototypowania *str. 71*
- Dzień budowania *str. 73*

#### STUDIUM PRZYPADKU *str. 76*

- Lunch w szkole *str. 76*
- Projekt PureProject firmy Brooks *str. 77*

#### REFERENCJE *str. 78*



## KROK 1

# OPOWIEDZ HISTORIE

Jak dotąd rozmawiałeś z wieloma osobami i zbadałeś kilka nowych perspektyw na temat twojego wyzwania. Teraz pora, aby podzielić się tymi doświadczeniami z zespołem i rozwinąć spostrzeżenia oraz rozpoznać motywy.

## Dziel się historiami ze swoim zespołem

Dzielenie się historiami to opowiadanie ich z określoną intencją: aby podkreślić bogaty obszar możliwości. Niektóre zespoły mogły się podzielić na mniejsze, kiedy prowadziły badania, inni robili je wszyscy razem. Tak czy inaczej, teraz ważne jest, aby zaplanować wspólny czas i opowiedzieć sobie historie, które są zarówno refleksyjne, jak i sugestywne. To jest moment, gdy możesz zanurzyć się w doświadczenia użytkowników i zdobyć lepsze zrozumienie wyzwania projektowego w kontekście życia innych ludzi.

## LIDER GRUPY

### ZAPLANUJ SESJE OPOWIADANIA HISTORII

Rekomendujemy, abyś przeznaczył ok. 15 minut na dzielenie się z zespołem historiami z każdego wywiadu, doświadczenia analogicznego lub innego badania. Upewnij się, że w pokoju, w którym pracujecie, jest dużo miejsca na ścianach do przyczepiania zapisanych uwag. Przygotuj długopisy i kartki do naklejania dla każdego członka zespołu. Wydrukuj zdjęcia z każdego badania i miej pod ręką taśmę, żeby przyklejać je na ścianę.

### ZMIENIAJ

Rób odniesienia do listy doświadczeń z badań (ułożonych według rodzaju badań). Chronologicznie opowiadaj o swoich doświadczeniach z badań. Kiedy opowiadasz historie, zawsze warto spojrzeć do notatek zrobionych podczas wywiadu lub obserwacji.

### SŁUCHAJ UWAGAŃ

Kiedy słuchacie siebie nawzajem, ty i twoi koledzy z zespołu powinniście porównać i skonstruować rzeczy, których się nauczyliście. Gdzie są różne opinie? Gdzie jest napięcie i gdzie istnieją sprzeczności? Sprawdź, czy pojawiają się jakies wzorce.



Zespół projektowy z biblioteki w Aarhus przeprowadził wywiad z całą rodziną w tym samym czasie, a więc podczas sesji dzielenia się opowiadaniem każdy opowiedział historię z punktu widzenia danego członka rodziny.

“

To było bardzo czasochłonne, ale dzięki temu zdobyliśmy więcej spostrzeżeń z wizyt i wywiadów, o których mogliśmy rozmawiać w zespole. Doświadczenia, o których sobie nie opowiedzieliśmy, gdzieś nam zaginęły.

*John Glynn, bibliotekarz z działu dla dzieci w Bibliotece Publicznej w Chicago*

”

## KROK 1: OPOWIEDZ HISTORIĘ

### JAK OPOWIEDZIEĆ DOBRĄ HISTORIĘ

- Używaj barwnych detali i opisów, gdy opowiadasz jakąś historię.
- Staraj się nie generalizować, nie osądzać, nie bądź krytyczny.

### RELACJA Z WYWIADU LUB OBSERWACJI:

- **Dane osobowe:** Kogo spotkałeś? (imię, wiek, miejsce, zawód)
- **Interesujące historie:** Która historia opowiedziana przez daną osobę była dla Ciebie najciekawsza lub najbardziej zaskakująca? Jeżeli przygotowałeś listę Top 5 w badaniach, spójrz na nią, aby przypomnieć sobie najważniejsze punkty. Jeżeli była to obserwacja, to co zauważyłeś w ekspresji rozmówcy (wyrazie twarzy, języku ciała, zachowaniach w danym kontekście)?
- **Z.W.P** to skrót od słów: zachowanie, wartości, przekonania (ang. B.V.B: Behaviors, Values, and Beliefs). To podstawa dotarcia do głęboko funkcjonalnych i emocjonalnych relacji, jakie dana osoba przejawia wobec wyzwania, o którym rozmawiacie. Jakie zachowania i zwyczaje są typowe dla tej osoby? Co najbardziej sobie ceni? W co wierzy?
- **Motywacje/przeszkody:** Co motywuje tę osobę? O co najbardziej się troszczy? Jakie miała przeszkody? Co jest dla niej źródłem frustracji?
- **Otoczenie:** Jak wyglądało miejsce, w którym byliście (dom, biuro, miejsce pracy, inne)? Jeżeli była to biblioteka, jak dana osoba się w niej zachowywała?
- **Pozostałe pytania:** Jakie pytania chciałbyś rozwinąć, gdybyś mógł jeszcze raz porozmawiać z tą osobą?

### RELACJE Z OBSERWACJI POZNAWCZEJ I DOŚWIADCZEŃ ANALOGICZNYCH:

- Informacje na temat miejsca: Gdzie poszliście i jak to miejsce jest powiązane z tematem wyzwania projektowego?
- Interesujące historie: Którą część spotkania najbardziej zapamiętałeś? Co było dla Ciebie

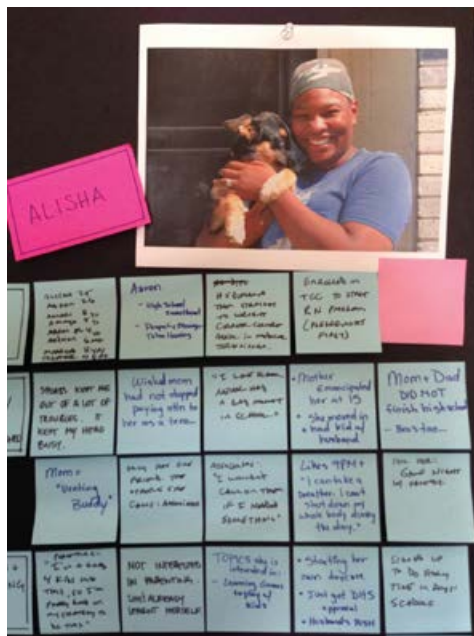
najbardziej zaskakujące? Jak to doświadczenie pozwoliło ci spojrzeć na wyzwanie z innej perspektywy?

### ZAPISUJ INFORMACJE W KRÓTKICH NOTATKACH

Kiedy jedna osoba opowiada, druga powinna robić notatki i zapisywać je na kartkach samoprzylepnych. Pisz dużymi literami i wyraźnie, aby wszystkim łatwo było odczytać notatkę. Pisz zwięzłe frazy i zdania, aby cały zespół mógł je zrozumieć. Szczególnie pomocne będzie, jeżeli zapiszesz jakieś ważne i znaczące cytaty, które będą reprezentować stanowisko osoby, z którą rozmawiałeś.

### POKAŻ INNYM SWOJE NOTATKI

Zbierz wszystkie notatki ze spotkania, podczas którego dzieliliście się swoimi opowiadaniem. Następnie umieść je po kolei na ścianie. Zaczynaj od zdjęć i podstawowych informacji o wizycie, a potem dodaj swoje refleksje. Ważne jest, żeby usystematyzować notatki, aby potem łatwiej było z nich korzystać w następnych etapach projektowania.



Przykład tego, jak zespół rozmieścił swoje notatki przed opowiadaniem sobie wspólnie historii.

### CHCESZ DOWIEDZIEĆ SIĘ WIĘCEJ O TYM, JAK ZAPISYWAĆ HISTORIĘ?

· Przejdź do podrozdziału *Blizsze spojrzenie: ewolucja w twoich notatkach* str. 54

· W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 2, str. 29

## KROK 2

## ZNAJDŹ MOTYWY

Kartki z twoimi notatkami są już przyklejone na ścianie, podobnie jest ze zdjęciami i refleksjami z wizyty. Teraz przyszła pora, abyś zaznaczył punkty wspólne w twoich badaniach i zidentyfikował powtarzające się motywy i wzorce.

## Zidentyfikuj wzorce

Spójrz na wszystkie swoje notatki i zobacz, czy pojawiają się w nich jakieś motywy. Kiedy opowiadałeś relacje zespołowi, jakie cytaty, pomysły lub inne myśli pojawiały się najczęściej? Są to prawdopodobnie punkty wyjścia do tematów, które idą w parze z bogatym zestawem zdobytych spostrzeżeń. One z kolei będą napędzać twój projekt.

UŁÓŻ INFORMACJE  
W KLASTRY

Zbierz wszystkie informacje odnoszące się do twojego wyzwania projektowego, które zebrałeś podczas wywiadów i innych badań, a potem poukładaj je w odpowiednich klastrach na tablicy. O czym mówiło wielu ludzi? Jakie zagadnienia są najbardziej widoczne? Kiedy zaczynasz tworzenie klastrów ze swoim zespołem, rozmawiajcie o tym, w którym klastrze powinna się znaleźć dana informacja i dlaczego. Takie rozmowy powinny rozwiać wszelkie wątpliwości w zespole.

## SPÓJRZ SZERZEJ

Zastanów się, które informacje wywołują największą energię wśród członków zespołu. Które refleksje prowadzą do zadawania większej ilości pytań i które zachęcają do głębszego zastanowienia się nad problemem? Notatki, które wywołują największą kontrowersję, to często rzeczy wskazujące na trudności lub możliwości. Mają w sobie dużo potencjału i mogą wywołać wiele nowych spostrzeżeń.

## ROZPOZNAJ RELACJE

Zauważysz, że informacje w klastrach tworzą ze sobą różne relacje. Jak są ze sobą powiązane? Jaki jest wspólny wątek? Nie bój się grupować i przegrupowywać informacji do różnych kategorii. Jest to proces nieliniowy, więc relacje będą się zmieniać podczas rozwoju procesu i porządkowania nowych informacji. Definiowanie relacji ułatwi sformułowanie zadania do wykonania, które będzie dotyczyć każdego klastra z notatkami.

## NAZWIJ KLASTRY

Nadaj każdemu zdefiniowanemu klastrowi nazwę – krótki tytuł, który streści zawarte w nim informacje. Dobrze, aby był on zwięzły i jasno określał, czy w danym zbiorze znajduje się potrzeba czy możliwość. Nazwa powinna wskazywać zagadnienie, które wskaże ci, w jaki sposób generować pomysły.



## GOTOWY, ABY ZIDENTYFIKOWAĆ WZORCE?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 3, str. 30





# BLIŻSZE SPOJRZENIE: EWOLUCJA W NOTATKACH

Podczas etapu twórczego generowania pomysłów, twoje perspektywy na temat podjętego wyzwania będą ewoluować i zmieniać się. Dzięki głębokiemu zrozumieniu swoich obserwacji, będziesz miał większą szansę na to, że zostaniesz zainspirowany. Kluczem jest pozwolić, aby twoje badania „zamarynowały się” – przeszły przez kilka etapów. Powstrzymaj się na razie przed natychmiastowym zamienianiem wniosków w rozwiązania. Poświęć czas na organizację i zrozumienie wszystkich informacji. Im głębiej będziesz analizować i interpretować wyniki badań – w przeciwieństwie do szybkiego wyciągania konkluzji – tym będziesz bardziej otwarty na nowe spostrzeżenia i pomysły, które mogą cię zaskoczyć. Na początku możesz czuć się niekomfortowo i źle, ale wytrzymaj. Uważna interpretacja pozwoli ci wydobyć mniej oczywiste spostrzeżenia, a to zazwyczaj prowadzi do tworzenia lepszych rozwiązań.

Nie ma żadnych stoisk z owocami w naszej dzielnicy

## WYNIKI

Wyniki to te elementy, które zgromadziłeś w swoich badaniach na podstawowym etapie dzielenia się historiami i relacjami. Innymi słowy, są to bezpośrednie cytaty, anegdotki, pierwsze wrażenia, zapiski na temat otoczenia, notatki na temat tego co było najbardziej zaskakujące lub pozostające w pamięci oraz zbiór informacji z twojej Top 5 w badaniach.

Problemy z dystrybucją

## MOTYWY

Motywy pojawiają się wtedy, kiedy porządkujesz wyniki badań. Wskazują nadrzędny problem lub potrzebę. Ważne jest, aby nazwa motywu i wyników była kojarzona z motywami na tablicy, abyś nie zgubił toku myślenia, przechodząc do następnej fazy.

Niewielkie wsparcie finansowe dla dostawców, aby dowzieli owoce do ubogich dzielnic

## SPOSTRZEŻENIA

Spostrzeżenia to wypowiedzi interpretujące wzorce, które pojawiają się w twoich badaniach. Mogą dostarczyć nowe zrozumienie lub perspektywę na dany temat. Zdobędziesz te spostrzeżenia z informacji, które pogrupowałeś w klastry i które nawiązują do wyzwania. To nie zawsze muszą być przełomowe w skali świata odkrycia, ale mówią o nowym zrozumieniu połączonych ze sobą wyników badań, które zgromadziłeś.

Jak moglibyśmy zachęcić dostawców owoców, aby dowzili je do ubogich dzielnic?

## JAK MOGLIBYŚMY

Na tym etapie pytania typu „Jak moglibyśmy...” nakreślają sesje burzy mózgów. W porównaniu do tego, co zrobiłeś z pytaniami z części *Zdefiniuj wyzwanie projektowe*, pytania „Jak moglibyśmy...” będą o wiele bardziej taktyczne niż te dotyczące wyzwania. Na dodatek będzie ich kilka, a nie tylko jedno. Zamiast martwić się, że pytanie jest zbyt ogólne lub ograniczone, skup się na zadawaniu pytań, które będą generatywne, ekscytujące, dające potencjał na wiele rozwiązań. Ten etap opiszemy szerzej w *Kroku 3*.

DRON  
OWOC  
wysłać drona z owocami

## POMYSŁY

Pomysły to koncepty generowane podczas burzy mózgów. Pomysły mogą być praktyczne i proste lub szalone i skomplikowane (jak hipotetyczna dostawa drona w przykładzie powyżej). Radzimy, abyś generował jak najwięcej pomysłów i robił do nich rysunki, jeżeli tylko możesz. Ten etap opiszemy szerzej w *Kroku 4*.

**KROK 2: ZNAJDŹ MOTYWY**

# Zamień motywy w spostrzeżenia

Spostrzeżenia to zwięzłe wyrażenia na temat tego, czego nauczyłeś się podczas badań. Łączą w sobie obserwacje z wnioskami na temat tworzenia nowego znaczenia. Odzwierciedlają zrozumienie problemu oraz wyczuwają to, co nieoczekiwane, nieoczywiste i interesujące. Takie spostrzeżenia pozwalają zobaczyć świat w nowy sposób i są katalizatorem nowych pomysłów.

Niektóre kryteria do oceny trwałych spostrzeżeń są następujące. Dobre spostrzeżenia są:

**INTUICYJNE**

Intuicyjnie czujesz, że mają sens.  
Są zaskakujące, lecz prawdziwe.

**NIEOCZYWISTE**

Oświeclają coś, co jest pod powierzchnią. Zdają tzw. „A więc co” test – to znaczy, że istnieje odpowiedź wskazująca, dlaczego dane pytanie jest ważne.

**GENERATYWNE**

Sugerują szanse dla nowych pomysłów i konceptów.

**CHWYTLIWE**

Są zwięzłe, śmiałe w stwierdzeniu i powtarzane w dyskusjach zespołu.



**KROK**  
**2 z 5**

**GOTOWY, ABY ZMIENIĆ  
MOTYWY W SPOSTRZEŻENIA?**

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 4, str. 31.



## KROK 2: ZNAJDŹ MOTYWY

### SPRAW, ABY TEMATY BYŁY DO WYKONANIA

Spójrz na tematy, które stworzyłeś dla każdego z klastrów. Upewnij się, że odpowiadają na potrzebę. Kiedy zamieniasz motyw w spostrzeżenie, dobrze jest zapisać je w formie pełnego zdania, np. „Brak wsparcia finansowego dla dostawców, aby dowozili owoce do ubogich dzielnic”. Zapisz pełne zdanie na kartce samoprzylepnej i tym nowym zdaniem nazwij klaster.

### USZEREKUJ POGLĄDY W STOSUNKU DO WYZWANIA POD WZGLĘDEM WARTOŚCI

Wróć ponownie do wyzwania projektowego. Jak twoje spostrzeżenia mają się do wyzwania? Które poglądy są najsilniejsze i najbardziej odpowiednie? To jest moment, aby spojrzeć na wszystkie klastry i wybrać od 3 do 5 najważniejszych poglądów, edytując te informacje, które są mniej ważne.

### SPRECYZUJ SWOJE SPOSTRZEŻENIA

Eksperymentuj ze słownictwem i strukturą zdań, aby jak najlepiej opisać swoje spostrzeżenie. Staraj się, aby było łatwe do zapamiętania – żeby były to krótkie, śmiałe zdania, które odzwierciedlają to, w co wierzysz, w oparciu o badania. Jedną z formuł, którą możesz wykorzystać, wygląda następująco:

Ludzie potrzebują/ chcą/ mają \_\_\_\_\_, ale/ pomimo/ z powodu \_\_\_\_\_.

Przykład: Ludzie potrzebują pomocy z zasobami elektronicznymi dostępnymi w bibliotece, ale są onieśmieleni przez pracowników z działu technicznego.

### ZDOBĄDŹ OPINIĘ Z ZEWNĄTRZ

Kiedy masz kilka sformułowanych spostrzeżeń, rozważ zaproszenie kogoś z zewnątrz (spoza zespołu) i przedstawienie ich tej osobie. Nowa perspektywa pozwoli ci przefiltrować, które z poglądów są odważne, świeże i owocne.

## PRZYKŁAD

IDEO.org było partnerem Grupy Konsultacyjnej ds. Pomocy Biednym (CGAP – ang. *the Consultative Group to Assist the Poor*) w celu zaprojektowania nowych i bardziej dostępnych produktów oszczędnościowych dla Meksykanów o niskich dochodach. Kiedy zespół IDEO rozpoczął badania w mieście Meksyk, okazało się, że wielu ludzi oszczędza pieniądze na różne i czasami dziwne sposoby. Jednakże te metody opierały się na oszczędzaniu poza formalnym systemem bankowym i nie mówiło się o nich wśród społeczności językiem nawiązującym do oszczędności w banku. Na podstawie tego ważnego spostrzeżenia zespół rozpoczął projektowanie serii produktów oszczędnościowych. Zostały one oparte na istniejących, nieformalnych sposobach oszczędzania, w które ubodzy Meksykanie byli już zaangażowani. W ten sposób znane Meksykanom metody oszczędzania nie były całkowicie zamienione na coś zupełnie nowego.



**KROK 2: ZNAJDŹ MOTYWY**

# Zastosuj odpowiednie schematy

Teraz, kiedy masz już kilka mocnych spostrzeżeń, nadszedł czas, aby znaleźć odpowiedni sposób zakomunikowania ich światu. Zazwyczaj staramy się nasze spostrzeżenia uporządkować w odpowiednie schematy. Po pierwsze, aby sprawić, żeby informacja była bardziej widoczna. Po drugie, aby zgłębić relacje, jakie wynikają z analizy badań. Określone schematy wizualnego i narracyjnego zaprezentowania wyników pozwalają zorganizować nasze myśli i podają strukturę do dalszej interpretacji.

## NIE STRESUJ SIĘ TYM, ŻE NIE WIESZ

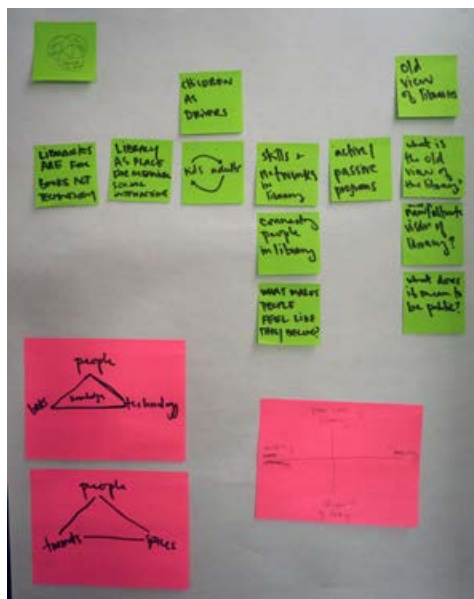
Odkrywanie motywów, rozwijanie spostrzeżeń, a następnie komunikowanie ich w sposób zrozumiały jest najbardziej wyczerpującą częścią procesu myślenia projektowego. Dzieje się tak, bowiem często czujemy, że nie zmierzamy w żadnym kierunku i jest więcej pytań niż odpowiedzi. Spróbuj na moment nie być niedowiakiem i skup się na tym, co potrafisz rozsądnie wytłumaczyć. Jesteś w środku procesu tworzenia nowej informacji, a to zabiera znaczącą część mentalnej energii i czasu, aby ukształtować te myśli.

## POMYŚL O WIĘKSZYM OBRAZIE

Kiedy myślisz o schematach, które reprezentują lub integrują twoje spostrzeżenia, zrób jeden krok do tyłu i pomyśl o większym obrazie problemu. Proces analizy wyników badań jest często na przemian rozbieżny (rozległy i wielokierunkowy) i zbieżny (ostateczny i zawężający się w jednym kierunku). Na tę chwilę pozwól, aby proces był rozbieżny i też myśl w taki sposób. Jak możesz być jeszcze bardziej odkrywczy w swoich spostrzeżeniach? Co wprowadzone schematy mogą pokazać z poglądów, które stworzyłeś? Jak takie sposoby zaprezentowania spostrzeżeń mogą rzucić światło na nowe zasady, relacje lub postrzeganie pomysłu?

## JEŻELI ZAJDZIE POTRZEBA – COFNIJ SIĘ

Czujesz, że utknąłeś na jakimś schemacie i nie wiesz, czy ten sposób jest dobry, aby przedstawić dotychczasowe wyniki? Traktuj je po prostu jak szkice na papierze i przejdź do następnych. Zawsze możesz wrócić do danego sposobu. Za pierwszym razem schematy nigdy nie są perfekcyjne i zachęcamy, abyś traktował je jako pomysł w ciągłym rozwoju. Eksperymentowanie z wieloma schematami pozwoli ci mniej martwić się o ulepszanie paradygmatu, a więcej o szybsze dostrzeganie wielu sposobów patrzenia na problem. Nie traktuj żadnego schematu jako zbyt cenny – wszystkie są po to, aby o nich dyskutować, budować na ich podstawie coś nowego, krytykować, psuć i odbudowywać!



Przykład analizy kilku schematów podczas warsztatu w Bibliotece Publicznej w Aarhus.



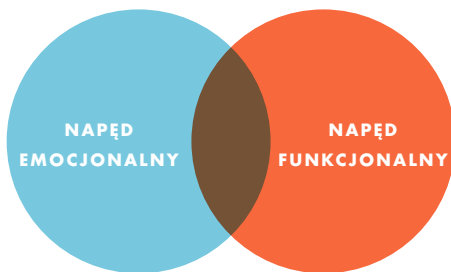
# BLIŻSZE SPOJRZENIE: SCHEMATY W AKCJI

Tutaj znajdziesz kilka przykładów narzędzi, z którymi możesz chcieć eksperymentować, kiedy uczysz się komunikować swoje spostrzeżenia w nowy sposób.



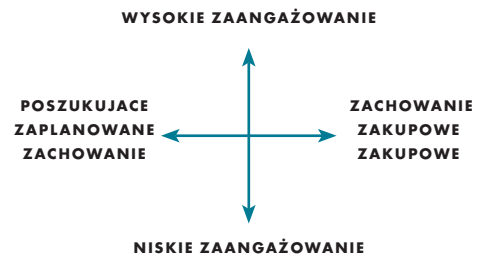
## DROGA USŁUGI

Ścieżki użytkownika są świetnym miejscem, aby rozpocząć myślenie o doświadczeniu, usłudze, procesie i czasie. Droga usługi to w zasadzie diagram lub mapa. Przedstawia nastroje i zachowania użytkownika przed, podczas i po skorzystaniu z usługi, pokazując, co odczuwa użytkownik na różnych etapach tego doświadczenia. Obrazuje, jakie są emocjonalnie wysokie i niskie momenty z perspektywy użytkownika, a także punkty bólu (momenty starania się lub rozczarowania) i momenty możliwości.



## DIAGRAM VENNA

Diagramy Venna są prostym sposobem, aby wyrazić relacje pomiędzy ideami, a także miejsca, w których idee zazębiają się i krzyżują. Pomyśl o rozmiarach kół, a także o stopniu, w jakim nachodzą na siebie. Co jest wspólnym, „słodkim” miejscem, a co znajduje się zupełnie poza kołami?



## DWA NA DWA

To narzędzie pozwala zmapować spektrum zachowań i zalet. Podkreśla napięcie pomiędzy kategoriami i wskazuje możliwości projektowania w obrębie każdej ćwiartki. Dla jakiego rodzaju użytkowników projektujesz? Kiedy myślisz o typach użytkowników, co ruszyłyby ich z jednej ćwiartki do drugiej?



## MAPA RELACJI

Mapa relacji wizualizuje grupę osób zainteresowanych twoją usługą lub organizacją. Może też reprezentować proces przepływu relacji i połączeń w większym systemie.

## KROK 3

# PRZYGOTUJ PODPOWIEDZI DO BURZY MÓZGÓW

Spostrzeżenia, które stworzyłeś, posłużą jako punkt wyjścia w generowaniu pomysłów. Z pewnością już poniekąd odpowiadają na potrzebę i możliwość. Teraz sztuczką będzie zamienienie tych spostrzeżeń na pytania, które zapoczątkują mnóstwo pomysłów.

## Sformułuj pytania „jak moglibyśmy...”

Stworzysz kolejną serię pytań „Jak moglibyśmy...”. Na tym etapie pytania mają za zadanie przygotowanie przestrzeni pod produktywną burzę mózgów, a nie podkreślanie celu całego projektu.

### ROZWIŃ ODPOWIEDNIE PYTANIA

Zacznij od swoich spostrzeżeń, aby stworzyć pytania, które zaczynają się od słów „Jak moglibyśmy...”. To pytanie działa jak zaproszenie do zagłębienia się w temat i eksploracji. Oczywiście, niektóre tego typu pytania są zbyt ograniczone lub zbyt ogólne na burzę mózgów. Kluczową kwestią jest, żeby ułożone pytanie było na tyle ogólne, aby dawało wiele rozwiązań, i na tyle ograniczone, aby natychmiast wskazywało kierunek możliwości. Jeżeli stwierdzisz, że twoje pytania sugerują pewne rozwiązanie, przyjrzyj im się bliżej i zastanów się, dlaczego chcesz takie rozwiązanie. Odpowiedź zawrzyj w pytaniu „Jak moglibyśmy...”. Przykład:

#### **Spostrzeżenie:**

Ludzie potrzebują pomocy z materiałami elektronicznymi dostępnymi w bibliotece, ale wstydą się pracowników z działu technicznego.

#### **Pytanie:**

Jak moglibyśmy pomóc ludziom szukającym materiałów elektronicznych kontaktować się z działem technicznym?

### WYBIERZ PYTANIA DO BURZY MÓZGÓW

Wybierz trzy najlepsze pytania typu „Jak moglibyśmy...” do burzy mózgów. Ufaj swojej intuicji i wybierz pytania, które w twoim odczuciu są zarówno ekscytujące, jak i z potencjałem do generowania pomysłów. Upewnij się, że wybrałeś pytania, które w twoim odczuciu warto rozwiązać, nawet jeżeli znalezienie na nie odpowiedzi będzie trudne.



KROK  
3 z 5



### GOTOWY NA PYTANIA „JAK MOGLIBYŚMY...”?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 5, str. 32



## KROK 4

# GENERUJ POMYSŁY

Jednym z najlepszych sposobów na wygenerowanie dużej ilości pomysłów za jednym razem jest burza mózgów. Może się wydawać, że burza mózgów jest szalona i nieuporządkowana, ale tak właściwie jest to aktywność wymagająca dyscypliny i przygotowania. Kiedy już poćwiczysz prowadzenie burzy mózgów, odkryjesz, że łatwo można włączyć tego typu generatywne ćwiczenie do innych spotkań i pracy grupowej.

## Burzowanie

Pomyśl o burzy mózgów jako specjalnym rodzaju spotkania. Weź pod uwagę jego uczestników, przestrzeń, czas i materiały. Spędź trochę czasu, aby wszystko dobrze przygotować i maksymalnie wykorzystać spotkanie.

“

**B**urzowanie i wymyślanie wielu pomysłów jako zespół, szkicowanie i wybór tych pomysłów, z którymi można pracować dalej, wywołuje wiele radości na myśl o projekcie.

*Zespół z Biblioteki Publicznej  
w Chicago*

”





## KROK 4: GENERUJ POMYSŁY

### ZAPROŚ ZRÓŻNICOWANĄ GRUPĘ OSÓB

Burza mózgów to świetny moment, aby dobrze wykorzystać wiedzę/ ekspertyzę osób spoza głównego zespołu projektowego. Pomyśl, aby zaprosić innych współpracowników i kolegów, liderów, ekspertów i inne osoby, które uważasz, że będą zainteresowane twoim wyzwaniem projektowym. Idealnie w burzy mózgów powinno wziąć udział 6-8 osób.

#### LIDER ZESPOŁU

### ZAREZERWUJ MIEJSCE

W zależności od liczby osób biorących udział w burzy mózgów, wybierz pokój (może to być obecne miejsce projektowe) gdzie jest dużo miejsca na ścianach na naklejanie notatek i pomysłów. Upewnij się, że wszyscy mają miejsce do siedzenia i przestrzeń do poruszania się swobodnie. Być może będziesz chciał pokazać tablice z obrazkami i notatkami z twoich badań, które doprowadziły cię do kluczowych spostrzeżeń.

#### LIDER ZESPOŁU

### PRZYGOTUJ MATERIAŁY DO PRACY

Zbierz materiały takie jak karteczki samoprzylepne, długopisy, markery, taśma, papier (często tniemy kartki formatu A4 na pół do rysowania szkiców konceptu). Nigdy nie umniejszaj siły poczęstunku (napoje i przekąski). Coś do jedzenia zawsze podtrzyma energię grupy na wysokim poziomie.

#### LIDER ZESPOŁU

### OPIEKUN ŚCIAN

Na początku burzy mózgów, a czasami nawet w jej trakcie, będziesz chciał się odnieść do pytań, którymi się zajmujesz, jak również do innych informacji z projektu. Być może zechcesz zaprezentować tablice ze swoich badań, które pokazują, z kim rozmawiałeś, odwiedzone miejsca i spostrzeżenia, które doprowadziły do obecnej burzy mózgów. To na wypadek, jeżeli ktoś z uczestników byłby ciekawy, jak do tej pory wyglądała twoja droga w projekcie. Dodatkowo, upewnij się, że twoje odpowiedzi do burzy mózgów są napisane wielkimi literami. Zawieś je na ścianie tak, aby zostawić poniżej wolne miejsce, w którym będzie można przyklejać karteczki z zapisanymi nowymi pomysłami.

### KONTROLUJ CZAS

Dobra burza mózgów nigdy się nie przeciąga. Może się wydawać, że im dłużej będzie trwała sesja burzowania, tym więcej pomysłów zostanie wymyślonych. Tak naprawdę produktywna burza mózgów trwa ok. 45 minut do godziny. Jeżeli masz trzy odpowiedzi (pytania nakierowujące), być może będziesz chciał poświęcić pierwsze 5 minut na przedstawienie kilku podstawowych informacji na temat projektu, a potem ok. 15 minut na omówienie każdej odpowiedzi. Jeżeli zauważysz, że energia grupy spada przy danym pytaniu, przejdź do następnego. Wybierz z grupy osobę, która będzie kontrolowała czas, aby mieć pewność, że tempo pracy jest utrzymane i skupione na celu.



# BLIŻSZE SPOJRZENIE: ZASADY BURZY MÓZGÓW

Poniższe siedem zasad sprawi, że twoje sesje burzy mózgów będą konkretne, efektywne i wesołe. Przedstaw je na początku każdej burzy mózgów, aby upewnić się, że zespół zgadza się postępować według nich.

## NIE OSĄDZAJ



Nie istnieją złe pomysły w burzy mózgów, a więc zachowaj krytykę dla siebie. Pamiętaj, aby zadbać o bezpieczną atmosferę, w której nawet nieśmiałe osoby będą miały możliwość zaproponowania swoich idei.

## ZACHĘCAJ DO WYMYŚLANIA SZALONYCH POMYSŁÓW



Nie ma lepszego momentu niż burza mózgów na wymyślanie szalonych, aspirujących pomysłów. Nawet jeżeli dany pomysł nie wygląda na realistyczny, może zapoczątkować jakąś ideę dla kogoś innego.

## BUDUJ NA POMYSŁACH INNYCH



Kiedy słyszysz jakiś pomysł od kogoś z grupy, zawsze myśl „i” zamiast „ale” po to, aby być jak najbardziej kreatywnym i otwartym.

## BĄDŹ SKONCENTROWANY NA TEMACIE



Utrzymuj burzę mózgów skoncentrowaną na pytaniach „Jak moglibyśmy...”. Trzymaj rytm i tempo pracy, które skupiają się wokół tematu i unikaj retorycznych i filozoficznych niewiadomych.

## NIE MÓWIMY JEDNOCZEŚNIE



Wszystkie pomysły powinny być wysłuchane, a więc gdy jedna osoba mówi, inne słuchają. Czekaj na swoją kolej i upewnij się, że cała grupa słucha.

## MYŚL WIZUALNIE



Narysuj swoje pomysły zamiast tylko je zapisywać. Figurki z patyczków i proste szkice mogą więcej powiedzieć niż ciąg słów i będą łatwiejsze do zapamiętania. W ten sposób łatwiej jest tworzyć na ich podstawie kolejne pomysły. Więcej na temat wizualnych sposobów przedstawiania pomysłów znajdziesz w części *Jak zwiualizować pomysł na następnej stronie*.

## STAWIAJ NA ILOŚĆ



Wyznacz sobie skandalicznie wysoką liczbę pomysłów, jakie chcesz wygenerować, a następnie spróbuj ją przewyższyć. Odkryliśmy, że najlepszym sposobem na znalezienie dobrego pomysłu jest posiadanie wielu idei na początku. A więc spróbuj się zbytnio nie zastanawiać, kiedy wymyślasz szereg możliwości.



# JAK ZWIZUALIZOWAĆ POMYSŁY Część 1 z 2

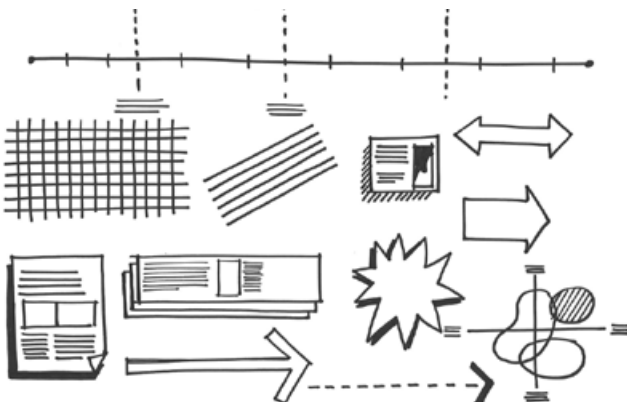
Jednym ze sposobów wydobycia kreatywnych, efektywnych konceptów jest wizualne przedstawienie swoich idei. Pomaga to innym od razu zrozumieć twój pomysł i daje im pole do dalszego tworzenia lub interpretowania go w znaczący sposób. Mocno wierzymy, że każdy ma zdolności rysunkowe. Wymaga to tylko trochę praktyki. W wolnym czasie poświęć swoje umiejętności, szkicując rzeczy poniżej.

## PROSTE LINIE

Może będzie to dla ciebie zaskakujące, ale koła i linie to podstawa prawie 80% tego, co musisz umieć, aby nakreślić jakiś obrazek. Zaczynaj od linii. Zamiast nieśmiało rysować serię kresek, pomyśl o prostej linii jako bezpośrednim strzale z punktu A do punktu B. Narysuj dwa zakończenia i utrzymuj wzrok na punkcie B, kiedy przykładasz długopis do papieru w punkcie A. Wyobraź sobie, gdzie chcesz, aby przesunął się twój długopis i śmiało narysuj te kreski.

Proste linie tworzą:

- ramy
- strzałki
- kwadraty
- cienie
- prostokąty
- obramowania



Wkrótce odkryjesz, że komunikacja wizualna jest prawie zawsze bardziej skuteczna (i bardziej zabawna) niż pisemne wyjaśnienie. Kiedy zaczynasz ćwiczyć, upewnij się, że masz wystarczająco dużo miejsca, aby swobodnie poruszać nie tylko rękami, ale całym ciałem. Przygotuj sobie stos czystych kartek i po prostu zacznij ćwiczyć, aż te kształty same zaczną ci wychodzić spod ręki.

## KOŁA

Koła to twój następny najlepszy przyjaciel, kiedy chcesz zademonstrować coś wizualnie. Przestań się troszczyć o narysowanie „perfekcyjnego” koła i skup się na szybkim rysowaniu wielu kółek – od małych po duże. Zwróć uwagę na spójny kształt i wagę pióra na papierze. Kiedy opanujesz te ruchy, spraw, aby początek i koniec spotkały w ładnym, równym kole.

Koła tworzą:

- głowy
- struktury
- chmury
- zakrzywione strzałki
- obieg

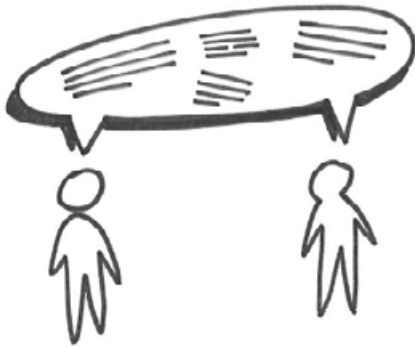




# JAK ZWIZUALIZOWAĆ POMYSŁY Część 2 z 2

## LUDZIE

Sekretem rysowania ludzi jest abstrakcja. Patyczkowe figurki są dobre, ale następnym krokiem (który jest równie łatwy) jest narysowanie koła jako głowy i gwiazdy jako tułowia. Twarze też są zaskakująco łatwe. Wszystko, co musisz zrobić, to zakreślić zarys twarzy, rysując dwa kółeczka jako oczy i półkola jako włosy i uszy.



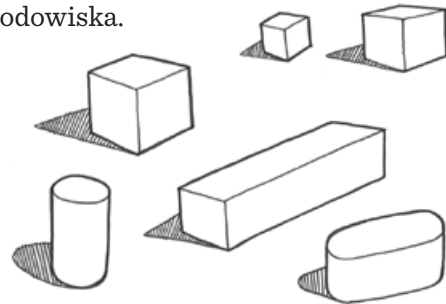
## NARZĘDZIA

Kiedy szkicujemy nasze pomysły dotyczące jakiejś usługi, często wykorzystujemy do tego powszechnie dostępne narzędzia i interfejsy (np. ekran iPada lub takie, które mogłyby się przyczynić do ogólnej koncepcji). Ćwicz rysowanie kółek i linii z niewielkimi krzywiznami na krawędziach, aby narysować rzeczy takie, jak: ekran iPhone'a, kioski, laptopy i inne urządzenia.



## SCENY

Jeżeli jakaś część twojego konceptu lub pomysłu odbywa się w pomieszczeniu zamkniętym, narysuj scenę przy użyciu kilku kresek, aby zaznaczyć przestrzeń lub pokój. Poćwicz rysowanie pudełek i kostek (sześciątów), które mogą reprezentować budynek lub pokój z lotu ptaka. Różnicowanie wymiarów sześciangu może przyczynić się do powstania półek, biurka, ścian, podłogi lub innych aspektów środowiska.



## SEKWENCJE I TRASY

Na potrzeby przedstawienia niektórych konceptów ważne jest naszkicowanie sekwencji wydarzeń w czasie. Jest to szczególnie ważne, jeżeli chcesz przedstawić ścieżkę użytkownika i jego kroków. Na przykład: co dzieje się w domu, w drodze do biblioteki, w bibliotece i po wizycie. W tych przypadkach ponumeruj sekwencje, aby było jasne, co wydarzyło się jako pierwsze. Rysuj też strzałki, aby pokazać progres. Spróbuj na każdym etapie oznaczyć te części rysunku, które w twoim odczuciu są najważniejsze do zrozumienia istoty pomysłu.



**KROK 4: GENERUJ POMYSŁY**

# Poprowadź burzę mózgów

Kiedy zorganizowałeś już burzę mózgów, zrób wszystko, aby to spotkanie dobrze przebiegło. Poniżej znajdziesz kilka wskazówek na temat tego, jak stworzyć bezpieczną i przyjazną atmosferę, aby zespół mógł wygenerować świetne pomysły.

**LIDER GRUPY****WYBIERZ PROWADZĄCEGO BURZĘ MÓZGÓW**

Osoba, która organizuje lub zwołuje spotkanie służące burzy mózgów (ewentualnie lider zespołu), powinna poprowadzić taką sesję. Facylitacja – czyli moderowanie spotkania – oznacza rozumienie, jakie są zasady burzy mózgów, jakie są podpowiedzi, zachęty. Oznacza to również, że osoba prowadząca nie będzie uczestniczyła bezpośrednio w wymyślaniu pomysłów, lecz będzie notowała pomysły grupy.

**LIDER GRUPY****ZRÓB WPROWADZENIE**

Na początku spotkania poświęć trochę czasu na wytłumaczenie, jaki jest cel zarówno burzy mózgów, jak i podpowiedzi (pytań zachęcających). Jest to szczególnie ważne dla tych osób na sali, które nie są w stałym zespole projektowym. Dodatkowo, zanim zaczniecie, przypomnij zasady burzy mózgów i zapytaj, czy ktoś ma jakieś pytania.

**LIDER GRUPY****ROZDAJ MATERIAŁY**

Zbierz swoją grupę blisko ściany, na której będziesz umieszczać karteczki samoprzylepne. Upewnij się, że każdy z uczestników ma stos takich karteczek i długopis. Jeżeli korzystasz z połówek kartek papieru, upewnij się, że masz taśmę klejącą i możesz przyklejać kartki do ściany. Przypomnij wszystkim, aby pisali i rysowali wyraźnie, żeby pomysły były widoczne dla każdego.

**UPEWNIJ SIĘ, ŻE KAŻDA IDEA JEST USŁYSZANA I ZAPISANA**

Skup się tylko na jednej podpowiedzi w danym czasie i niech rozmowa zespołu też dotyczy jednego tematu. Jeżeli ludzie mówią w tym samym czasie, ryzykujesz, że umknie ci jakiś pomysł. Poza tym nie wszyscy będą mieli ochotę coś mówić w takiej atmosferze. Jeżeli jesteś prowadzącym spotkanie, poproś, aby każda osoba trzymała w górze kartkę z pomysłem, kiedy o nim opowiada. Jeżeli masz szkic jakiegoś pomysłu, pomaga dodanie tytułu do kartki, ponieważ uczestnicy widzą jego nazwę, frazę lub rysunek.

**UTRZYMUJ WYSOKĄ ENERGIĘ**

Staraj się, aby tempo burzy mózgów było szybkie i dynamiczne. Każdy pomysł powinien zostać wytłumaczony w czasie ok. 15-20 sekund. Każdy uczestnik powinien coś powiedzieć, aby nie zrobił się z tego monopol pomysłów. Po 15 minutach przejdź do następnej przygotowanej podpowiedzi (pytania nakierowującego).

Wspólne dzielenie się pomysłami i głośne myślenie jest ważną umiejętnością, która pomaga zespołowi trzymać się razem. Dzielenie się rysunkami, szkicami i karteczkami typu post-it to praktyka, którą bardzo rekomendujemy, choć czasami nadal musimy sobie o tym przypominać na spotkaniach. Jeszcze nie jest to dla nas w pełni naturalne, choć niektóre z naszych najbardziej owocnych spotkań polegały na nagrywaniu i dzieleniu się metodami wizualnymi.

*Zespół z Biblioteki Publicznej w Chicago*

”

**KROK**  
**4 z 5**

**GOTOWY NA BURZĘ MÓZGÓW?**

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 3, str. 33



**KROK 4: GENERUJ POMYSŁY**

# Wybierz najlepsze pomysły

Natychmiast po produktywnej burzy mózgów zwróć uwagę na te pomysły, które wywołują emocje i poruszenie wśród członków zespołu. Głosując na pomysły, uzyskasz „ranking pomysłów”. Dzięki temu zobaczysz, że największe natężenie głosów mają te idee, które są dla wszystkich ekscytujące, jest wokół nich głośno i energicznie. Grupowe głosowanie na pomysły pozwoli szerzej zaangażować innych oraz uzyskać wgląd w to, jakie kolejne kroki należy podjąć.



KROK  
4 z 5

## GRUPOJ POMYSŁY

Po burzy mózgów poświęć kilka minut na ułożenie podobnych lub powiązanych ze sobą pomysłów w klastry.

## WYBIERZ FAWORYTA

Za pomocą naklejek (my używamy kolorowych kropek) lub karteczek samoprzylepnych wskaż, na jaki pomysł „głosujesz”. Daj zespołowi ograniczoną liczbę kropek, na przykład 3-5, w zależności od liczby pomysłów, jakie masz. Ograniczenie liczby głosów zapewnia, że ludzie wybierają te idee, do których są najbardziej przekonani. Poproś członków swojego zespołu, aby głosowali na pomysły, które zarówno mają szansę powodzenia, jak i są świeże oraz innowacyjne.

## PRZEDYSKUTUJ WYNIKI

Na chwilę zrób krok do tyłu i spójrz, jakie obszary mają najwięcej kropek, a co za tym idzie – najwięcej głosów. Jako zespół oceńcie najbardziej obiecujące pomysły i zdecydуйте, które można rozwijać dalej. Myślcie realistycznie o ilości pomysłów do zrealizowania – zacznijcie od 2 lub 3.

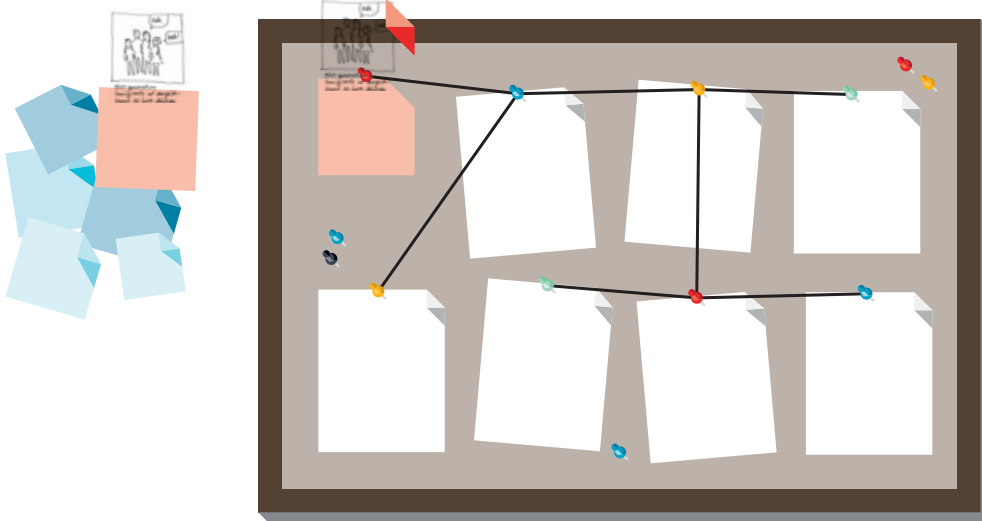
## KROK 5

# STWÓRZ PROTOTYPY

Nadszedł czas, aby przemienić najlepsze pomysły w namacalne projekty. Prototyp lub fizyczna reprezentacja twojego konceptu pozwala na dzielenie się pomysłem z innymi, zbieranie informacji zwrotnych i dalszą naukę o tym, jak jeszcze można go udoskonalić. Możesz prototypować cokolwiek. W tej części podręcznika nauczysz się, jak budować prototypy, a w następnym rozdziale opowiemy, jak je ulepszać, aby uczyć się od użytkowników w danym kontekście.

## Stwórz mapę koncepcyjną

Powrót do swoich najlepszych pomysłów i zastanów się, jak możesz zamienić je w prototypy. W ramach tego etapu będziesz chciał przefiltrować cel twojej koncepcji w oparciu o kilka kluczowych pytań. Pracujcie razem, aby opisać wasze pomysły, dzięki temu twój zespół będzie miał lepsze zrozumienie tego, co chcecie wspólnie osiągnąć, a to pozwoli na łatwiejszy podział zadań podczas budowania prototypów.



*Trzymaj karteczki z burzy mózgów opisujące twoje najlepsze pomysły – są one punktem wyjścia w tworzeniu mapy koncepcyjnej.*



## KROK 5: STWÓRZ PROTOTYPY

### OCEŃ SWOJE NAJLEPSZE POMYSŁY

Przypomnij sobie burzę mózgow i pomysły, które uzyskały najwięcej kropek w głosowaniu. Jako zespół oceńcie te pomysły w oparciu o pytania przedstawione poniżej. To pozwoli wam ustalić, który pomysł jako pierwszy powinien mieć swój prototyp. To nie oznacza, że pozostałe pomysły odrzucamy. Z pewnością możesz je zapisać w folderze „obietujących na przyszłość pomysłów” i powrócić do nich później.

- Instynktownie, jak bardzo jesteś podekscytowany tym pomysłem?
- Jak bardzo innowacyjny i świeży jest dla ciebie ten pomysł?
- Jak praktyczna, realistyczna i wykonalna jest ta idea?

### PRZEFILTRUJ POMYSŁ

Razem z zespołem na dużej kartce papieru streść wybrany pomysł w jednym zdaniu. Na górze kartki napisz tytuł koncepcji. Przynies karteczki z burzy mózgow nawiązujące do tego pomysłu, abyś pamiętał, skąd ta idea się w ogóle wzięła. Rozpisz w punktach, jak ta koncepcja wpłynie na realizowane wyzwania i użytkowników.

### ROZPISZ NA CZYNNIKI DOŚWIADCZENIE UŻYTKOWNIKA

Jakakolwiek koncepcja, o której pomyślałeś, zawsze ma początek, środek i koniec dla użytkownika, który jej doświadcza. Choć możesz mieć jedną lub dwie karteczki z burzy mózgow, które odnoszą się do twego pomysłu, nadszedł czas, aby odsłonić stojące za tą koncepcją znaczenie i rozwinąć każdy etap programu, usługi lub przestrzeni, jaką sobie założyłeś. Narysuj ścieżkę lub serię scenek, zaczynając od szkicu i kilku punktów na temat tego, kim jest idealny użytkownik. Uwzględnij na mapie koncepcyjnej pytania przedstawione poniżej:

- Kim jest twój użytkownik? Jakie są definiujące go zachowania i cechy?
- Jak użytkownik dowiaduje się o koncepcji? Jak budujesz jego świadomość?
- Jak użytkownik właściwie zaczyna używać twojego konceptu?
- Co się dzieje, kiedy użytkownik go doświadcza? Kto lub co jest jeszcze zaangażowane i potrzebne?
- Co się dzieje po tym, jak użytkownik doświadczył koncepcji?
- Jak koncepcja może pomóc użytkownikowi w dłuższej perspektywie?
- Czy użytkownik wspomaga twoją koncepcję i mówi o niej innym?



KROK  
5 z 5



### GOTOWY, ABY STWORZYĆ MAPĘ KONCEPCYJNĄ?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 7, str. 34

**Krok 5: Stwórz prototypy**

# Stwórz plan gry wyboru prototypu

Kiedy stworzyłeś już mapę koncepcyjną, prototypowanie wszystkiego od razu może się wydać przytłaczające. Dlatego też raczej skup się na prototypach, z których najwięcej się nauczysz podczas testowania. Teraz skoncentruj się na tym, aby pomysły stały się realne. Te początkowe prototypy posłużą jako podstawa do eksperymentów na żywo, o których dowiesz się więcej w następnym rozdziale.

## ZADAWAJ WŁAŚCIWE PYTANIA

Nie jesteśmy nawet w stanie wystarczająco podkreślić, że kluczem do sukcesu w prototypowaniu jest zadawanie właściwych pytań. Jeżeli twoje pytanie jest zbyt ogólne, nie dowiesz się tyle, ile byś chciał. W ramach każdego etapu twojej mapy koncepcyjnej zapisz pojedyncze, najważniejsze pytanie, aby znaleźć odpowiedź o tym elemencie w doświadczeniu użytkownika.

Na przykład załóżmy, że twoim wyzwaniem jest pomoc chłopcom w ich pracach domowych podczas zajęć w ramach programu z umiejętności czytania i pisania. Jeżeli pierwsza część twojej koncepcji odnosi się do zapisywania się na korepetycje *on-line*, to twoje „pytanie, aby odpowiedzieć” w tym przypadku mogłoby brzmieć następująco: „czy użytkownicy są chętni do zalogowania się do systemu zapisów na pomoc w pracach domowych?”.

Następnie pomyśl, jak chciałbyś przetestować to pytanie. To może oznaczać stworzenie modelu ekranu komputerowego lub serii ekranów naszkicowanych w prosty sposób na kawałku papieru. Mogłbyś wytłumaczyć użytkownikom, jak wyglądałaby taka strona, w jaki sposób przedstawiony byłby program pomocy w pracy domowej i zapytać ich, czy byliby chętni korzystać z takiego systemu rejestracji.

## USZEREKUJ PROTOTYPY

Spójrz znowu na pytania, na które masz nadzieję odpowiedzieć. Które z nich wyglądają na najważniejsze i pilne? Na które z nich czujesz, że nie masz żadnej odpowiedzi? Które pytania mają nieodłączne założenia? To są prawdopodobnie pytania, które powinieneś prototypować jako pierwsze. Ponumeruj etapy twojej mapy koncepcyjnej według ważności i wybierz jedną lub dwie pierwsze części koncepcji do prototypowania.

**KROK**  
**5 z 5**

### GOTOWY NA PLAN GRY WYBORU PROTOTYPU?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 8, str. 38



## BLIŻSZE SPOJRZENIE:

# PODZIAŁ KONCEPCJI

Pamiętaj, że prototyp to zasadniczo namacalna odpowiedź na teoretyczne pytanie. Zamiast testować cały pomysł, prototypy pomagają odpowiedzieć na bardzo specyficzne pytania w obrębie pomysłu. Jeżeli zadajesz zbyt ogólne pytania lub zbudujesz zbyt skomplikowany prototyp, być może nie znajdziesz poszukiwanych odpowiedzi i stracisz czas w procesie projektowania.

Oto przykłady fragmentów koncepcji zamienionych na prototypy:

Jako część warsztatu zespół starał się znaleźć nowe sposoby pomocy młodym ludziom w radzeniu sobie z uzależnieniem alkoholowym. Wpadli więc na pomysł mobilnych ośrodków wsparcia, które mogłyby odwiedzać różne dzielnice. Zespół zdecydował się zbudować model prototypu mobilnego ośrodka wsparcia. Choć prototyp pomógł ekipie uzyskać większą jasność odnośnie tego, jak takie centrum mogłoby wyglądać, to nie odpowiedział na żadne szczególne pytania, np. w jaki sposób ludzie mogą nawiązywać interakcje z centrum i jaki może być jego wpływ. Poniżej podajemy sposoby podzielenia dużego pomysłu na mniejsze, namacalne prototypy:

### KONCEPCJA: MOBILNE CENTRUM WSPARCIA

#### KONCEPCJA CZĘŚĆ 1:

Zdobycie wiedzy na temat tego, jak wyglądają alkoholowe sesje wsparcia.

#### PROTOTYP:

Wydrukowanie informacji na temat spotkań terapeutycznych na papierze i plastikowych torebkach, których muszą używać sklepy alkoholowe.

#### ZASADNICZE PYTANIE:

Czy reklamowanie spotkań terapeutycznych w miejscach, w których potencjalni pacjenci naturalnie przebywają, sprawi, że ludzie na pewno na nie odpowiedzą?

---

#### KONCEPCJA CZĘŚĆ 2:

Zapisanie się na sesję terapeutyczną.

#### PROTOTYP:

Założenie gorącej linii, na którą mogą zadzwonić przyjaciele i rodzina osoby zmagającej się z problemem alkoholowym i skontaktować terapeutów z pacjentami.

#### ZASADNICZE PYTANIE:

Czy praca poprzez przyjaciół i sieć rodziny jest bardziej lub mniej wydajna niż inne sposoby?

---

#### KONCEPCJA CZĘŚĆ 3:

Centra pomagają pacjentom pozostać w trzeźwości.

#### PROTOTYP:

Elastyczny system wsparcia, który pozwala ludziom zaprojektować ich własny rodzaj pomocy składający się z newsletterów, grup wsparcia, telefonów do terapeutów.

#### ZASADNICZE PYTANIE:

Czy ludzie chcą tworzyć swój własny system wsparcia? Jeżeli tak, to jakie są preferowane sposoby pomocy oferowanej przez mobilne centra wsparcia?





# BLIŻSZE SPOJRZENIE: SPOSOBY Część 1 z 2 PROTOTYPOWANIA

Jest niezliczona liczba sposobów, dzięki którym możesz namacalnie zaprezentować swoje pomysły. Prototypowanie nie oznacza, że coś wyjdzie dobrze od razu za pierwszym razem. Dlatego zachęcamy cię, abyś wypróbował wiele metod, aby zobaczyć, co działa najlepiej na pomysł, jaki masz w głowie. Zbierz materiały, którymi dysponujesz, i zacznij działać!

## MATERIAŁY

Wiele z tych materiałów wydaje się być dla przedszkolaków, ale to żaden problem. Znajdź wszelkie materiały, z którymi uważasz, że będzie ci się wygodnie pracowało i które nie są zbyt drogie.

- Papier: kartony, plansze, gruby papier, pianka, tektura, pudełka;
- Substancje klejące: klej, pistolet do klejenia na gorąco, taśma klejąca;
- Narzędzia do pisania: długopisy, ołówki, markery, kredki świecowe;
- Tkaniny: wata, filc, szmatki;
- Materiały do robótek ręcznych: patyczki, pędzle, sznurki, druciki;
- Narzędzia: linijki, nożyczki, taśmy do mierzenia, zszywacze.



Sposoby prototypowania:

## MODEL

Prosty trójwymiarowy model reprezentujący twój pomysł. Może być to miniatura lub model w autentycznych rozmiarach, do którego będziecie mogli wraz z zespołem wejść lub przez który będziecie mogli przejść.



*Przykład prezentacji przy użyciu modelu zbudowanego z istniejących na miejscu materiałów, takich jak: pianka, parasolka, tektura, itd.*



*Na potrzeby projektu IDEO zespół stworzył prototyp dość skomplikowanego narzędzia chirurgicznego, używając pustej rolki filmu i spinacza (po lewej) – ten prosty prototyp pomógł wymyślić nowy sposób tworzenia o wiele bardziej ergonomicznych narzędzi medycznych dla chirurgów (finalny produkt po prawej).*



# BLIŻSZE SPOJRZENIE: SPOSOBY Część 2 z 2 PROTOTYPOWANIA

## MAKIETA CYFROWA

Makieta cyfrowa to narzędzie ze szkicami ekranów na papierze. Przyklej papier do ekranu narzędzia, np. telefonu lub komputera, aby naśladować kontekst interakcji cyfrowej.

## ODGRYWANIE RÓL

Odegraj swój pomysł i doświadczenie z nim związane. Wejdź w rolę ludzi w danej sytuacji i odkryj pytania, które mogą zadać. Pomyśl o zebraniu prostych rekwizytów, ubrań lub innych narzędzi, które mogą być potrzebne do danej roli podczas interakcji z użytkownikiem w bibliotece.



*W ramach projektu IDEO, aby odnowić aptekę, członek zespołu stworzył prototyp usługi, w którym odegrał rolę nowego konsultanta zdrowia, co pomogło pozostałym członkom zespołu zrozumieć, jak może wyglądać rozmowa doradcza.*

## REKLAMA

Stwórz makietę reklamy promującej twój pomysł bez względu na to, czy jest to program, usługa lub miejsce. Pomyśl, w jaki sposób uświadomisz innym na temat swojej oferty i jak zakomunikujesz jej wartość różnym grupom użytkowników.



*Zespół projektowy przygotował model plakatu, który promował nową koncepcję urzędzeń sanitarnych potencjalnym użytkownikom. Takiego rodzaju prototyp pomoże ci zrozumieć, w jaki sposób komunikować się z użytkownikami.*

## PRZEBUDOWA PRZESTRZENI

Jeżeli twój prototyp dotyczy projektowania przestrzeni, zobacz, czy możesz przeorganizować istniejącą przestrzeń lub stworzyć scenkę opisującą, jak powinno wyglądać otoczenie w takim miejscu. Zachęcamy do budowania przy użyciu istniejących mebli i biurek. Pamiętaj, aby wszystko było reprezentacyjne. Na przykład, w świecie prototypowania tekturowe pudełka mogą posłużyć jako krzesła, a wózki do przewożenia książek jako półki!



*Zespół buduje prototyp elementów kącia dla dzieci, używając wózka jako „półek”, poduszek i zabawek.*

**KROK 5: STWÓRZ PROTOTYPY**

# Zaplanuj dzień budowania

Jednym z najlepszych sposobów, aby rozpocząć prototypowanie w sposób szybki i wesoły, jest zaplanowanie czegoś co my nazywamy „dniem budowania”. Zaplanowanie jednego dnia lub pół dnia ze swoim zespołem na robienie rzeczy to wspaniały sposób, aby wejść w nastrój budowania szybko i intuicyjnie. W podejściu myślenia projektowego wierzymy, że szybkie przekładanie pomysłów na namacalne prototypy jest o wiele cenniejsze, niż drobiazgowo planowanie realizacji nowego pomysłu w dłuższym okresie czasu. Jest tak ponieważ wierzymy, że możesz się o wiele więcej nauczyć – i taniej – z prostego prototypu niż z dużych, drogich przedsięwzięć ryzykujących stratę pieniędzy i czasu. Takie proste prototypy nazywamy „niskim zaangażowaniem”.

Wiemy, że idea prototypowania może na początku wzbudzać lęk, szczególnie jeżeli od dawna nie używałeś materiałów, aby zbudować coś ręcznie. Cofnij się do czasu kiedy byłeś dzieckiem i nie miałeś żadnych zahamowań co do rysowania lub odgrywania scenek za pomocą tego, co akurat było pod ręką. Byłeś obrotny, energiczny i odważny. Spróbuj powrócić do tego sposobu myślenia i zacznij tworzyć prototypy.

“

**W**ażne jest, aby wiedzieć, że pierwszy pomysł, który prototypujesz, nie zawsze będzie „właściwy” – prawdopodobnie nie będzie – i nie jest finalnym produktem! Musisz od czegoś zacząć i to zrobić.

*Zespół projektowy z Biblioteki Publicznej w Aarhus*

”



**KROK**  
**5 z 5**



*Zespół projektowy w Aarhus szybko pracuje nad prototypem jednego pomysłu podczas dnia budowania.*



## **GOTOWY, ABY ZAPLANOWAĆ DZIEŃ BUDOWANIA?**

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 3, ćw. 9, str. 39



## KROK 5: STWÓRZ PROTOTYPY

### LIDER GRUPY

#### USTAL PLAN I CEL DNIA

Dni budowania wychodzą najlepiej, kiedy są ściśle określone w czasie i dobrze zaplanowane. Mając ograniczenia czasowe, ty i twój zespół możecie poczuć zarówno presję, jak i podekscytowanie z faktu zbudowania czegoś w przeciągu kilku godzin. Ustal z zespołem, że celem dnia będzie stworzenie przynajmniej 2-3 prototypów koncepcji. Podziel swój zespół na mniejsze grupy, jeżeli jest was wystarczająco dużo, aby to zrobić.

#### MÓW MNIEJ, RÓB WIĘCEJ

Niech to będzie twoja mantra podczas prototypowania: poświęć mniej czasu na omawianie pomysłu, a więcej na ręczne budowanie, nakreślanie idei. To nie jest czas na długie rozmowy i filozoficzną argumentację. To jest czas na robienie rzeczy intuicyjnie, bez obawy o to, co inni sobie pomyślą. Nieważne, czy znasz właściwą odpowiedź, ważne jest, abyś miał przynajmniej JEDNĄ odpowiedź. Zachowaj krytykę i rozmowy intelektualne na później.

#### PRZYGOTUJ MATERIAŁY I MIEJSCE

Przejrzyj listę materiałów w części *Bliższe spojrzenie: sposoby prototypowania* i zbierz ich jak najwięcej. Zarezerwuj miejsce w bibliotece, w którym rozłożysz wszystkie rzeczy, ponieważ podczas prototypowania można narobić sporo bałaganu.

#### ĆWICZ DZIELENIE SIĘ PROTOTYPEM

Na koniec dnia znajdź czas, aby spotkać się z całym zespołem i ocenić to, co zostało stworzone. Jeżeli masz więcej osób w grupie – np. zainteresowani członkowie społeczności spoza zespołu projektowego lub inni partnerzy – może to być dobry moment, aby zaangażować ich w dzień budowania. Jeżeli masz stworzonych kilka prototypów w grupie, zaprezentujcie je sobie nawzajem i jeżeli jest to do zrobienia – spróbujcie doświadczyć innych prototypów, nawet jeżeli jest to odegranie roli lub udawanie jakiejś sytuacji.



Podczas dnia budowania w Bibliotece Publicznej w Aarhus zespół pokazuje i tłumaczy prototypy innym członkom grupy i pozostałym pracownikom.

#### PAMIĘTAJ: „ZAWODZIMY DO PRZODU”

Niektóre prototypy będą świetne, inne zupełnie zawiodą. Staraj się nie rozpamiętywać tego jako porażki, ponieważ nawet kiedy coś nam nie wychodzi, to i tak uczymy się czegoś nowego. Zanim zaczniesz budować, przyjmij sposób myślenia, że prototyp, który się nie sprawdził, może pomóc zdobyć wiedzę o tym, jak powinniśmy iść dalej do przodu. Ten sposób myślenia nazywamy „zawodzeniem do przodu”. Przeczytaj następny rozdział, aby dowiedzieć się, jak uzyskać najbardziej konstruktywną informację zwrotną od innych oraz jak może ona popchnąć proces do przodu.

## KROK 5: STWÓRZ PROTOTYPY

### PRZYKŁAD: DZIEŃ BUDOWANIA W BIBLIOTECE PUBLICZNEJ W CHICAGO

Jako część dnia budowania, zespół bibliotekarzy z Biblioteki Publicznej w Chicago skupił się na stworzeniu przestrzeni współpracy w bibliotece, w której prototypował koncept zajęć dla użytkowników na temat publikowania. Konceptem był model małej klasy, w której zainteresowani użytkownicy mogliby mieć zajęcia z publikowania książek *on-line*. W przeciągu kilku godzin zespół przedyskutował, jak powinien działać koncept, poprzestawiał meble w przestrzeni biblioteki, aby zaranżować możliwy układ klasy, oraz stworzył komunikację w celu rozpowszechnienia idei tego programu.



*Mark Kaplan, lider grupy w Bibliotece Publicznej w Chicago, tłumaczy prototyp zespołu innym pracownikom oraz dyrektorom biblioteki pod koniec dnia budowania.*



*Zespół buduje prototyp miesięcznego kalendarza *on-line* wraz z planem zajęć, aby uświadomić użytkowników o programie. Przy budowie kalendarza zespół wykorzystał proste materiały, m.in. kolorowe kartki papieru i markery.*



*Zespół marzył, aby bar kawowy był częścią konceptu ich klasy, a więc stworzył prosty prototyp ze znaku i papierowych „kubków” do kawy, aby zaprezentować swój pomysł.*







# STUDIUM PRZYPADKU Nr 1

## „Lunch w szkole”

### WYZWANIE

Kiedy w szkołach w jednym z okręgów San Francisco (SFUSD) dzwonił dzwonek na lunch, 72% uczniów, których było na niego stać, nie pojawiało się w stołówkach. Władze okręgu wynajęły już firmę Revolution Foods, dostawcę jednej z najbardziej zdrowej żywności w kraju, a więc problem nie leżał po stronie jedzenia. Wiązało się to z doświadczeniem jedzenia posiłków w szkole. W świecie, w którym uczniowie są przyzwyczajeni do wypowiadania swoich opinii w mediach społecznościowych, nie mieli głosu na temat, jak ma wyglądać ich lunch.

### PRZEGLĄD

Pracując wspólnie z ponad 1300 uczniami, rodzicami, liderami związków zawodowych, pracownikami ds. żywienia, członkami rady, dyrektorami szkół, nauczycielami i grupami społecznymi, IDEO i SFUSD zmienili formę lunchu w szkołach. Zespół projektowy odkrył różne bariery, w tym fakt, że szkoły w okręgu miały ograniczoną zdolność obsługi. Uczniowie czekali w długich kolejkach, potem jedli w pośpiechu w prowizorycznych stołówkach. Wiele dzieci decydowało się jeść poza szkołą lub nie jeść w ogóle.

Zespół projektowy przygotował rekomendacje na temat trzech odpowiednich do wieku doświadczeń kulinarnych: wspólne jedzenie posiłków, przestrzeń zaprojektowana przez studentów oraz nowe platformy technologiczne. Aby upewnić się, że te pomysły rozwiążą deficyt operacyjny, IDEO ściśle współpracowało z SFUSD, aby opracować solidny model biznesowy uwzględniający tysiące danych, np. koszt posiłku przewożonego daną trasą ciężarówką dostawczą lub miejsce umieszczenia ketchupu w stołówce. We wrześniu 2013 roku rada szkół okręgu San Francisco wyraziła jednogłośnie entuzjazm dla pracy IDEO, torując drogę dla nowej wizji podawania lunchu dzieciom w szkołach.

PRZEPLYW UCZNIÓW W STOŁÓWCE



INTEGRACJA CZASU NA LUNCH Z RESZTĄ DNIA W SZKOLE



PREZENTOWANIE POSIŁKÓW



AKTYWIZOWANIE UCZESTNICTWA LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI



ANGAŻOWANIE RODZICÓW



Podzieleni na grupy uczestnicy warsztatu przez godzinę brali udział w burzy mózgów, aby rozwinąć prototyp i zaprezentować go reszcie grupy.

### DLACZEGO GENEROWANIE POMYSŁÓW JEST WAŻNE

Jak już podkreślaliśmy, proces myślenia projektowego nie jest całkowicie liniowy, w związku z tym zespół projektowy przeszedł od fazy badań do generowania pomysłów i znowu do badań, a potem do generowania pomysłów, zanim zebrał wszystkie wyniki. Każdej osobie, z którą rozmawiano, przedstawiono trzy warte zapamiętania cytaty, trzy pytania „Jak moglibyśmy...” oraz rozwiązanie oparte na trzech pomysłach. Ten proces szybkiego przekazywania pomiędzy fazą inspiracji a fazą generowania pomysłów zaowocował ponad 50 koncepcjami pod koniec fazy badań.



Opierając się na spostrzeżeniu, że okręg powinien przejść od modelu opartego na refundacji kosztów do takiego, który łączy strategiczne partnerstwo, zespół wpadł na pomysł dopasowania kucharzy do szkół, aby gotowali obiady w szkołach.

Zespół poprowadził warsztat, aby nakreślić sześć możliwych w przyszłości scenariuszy zainteresowanym grupom. Jeden z przykładów scenariuszy został nazwany „mądry lunch” – uczniowie mogli w nim używać smartfonów, aby zamówić lunch rano. Dawało im to poczucie wyboru, a także pozwalało systemowi oszacować zapotrzebowanie na dany posiłek. Następnie, bardzo szybko zespół przeszedł od burzy mózgów do tworzenia prototypów o niskim stopniu zaangażowania – w przypadku „mądrych lunchów” był to tekturowy kiosk z półką na iPada z aplikacją umożliwiającą składanie zamówienia. Dalszą częścią pracy był szereg zobowiązań społecznych (warsztatów, ankiet on-line, wystaw publicznych itd.), a następnie zespół rozważył każdy poważny pomysł przez pryzmat wykonalności, celowości i opłacalności, aby oszacować, czy warto go dalej rozwijać.



Zespół projektowy przeprowadził warsztat dla wszystkich zainteresowanych grup, aby zaangażować je w proces projektowania.



# STUDIUM PRZYPADKU Nr 2

## „Projekt PureProject firmy Brooks”

### WYZWANIE

Tworząca wysokiej jakości obuwie, ubrania i akcesoria firma Brooks Sports została uznana za markę na topie dla poważnych biegaczy. Firma miała jednak nową misję, aby stworzyć buty do biegania, które są „idealne dla każdej stopy”. Pomimo sukcesu, firma Brooks chciała dotrzeć do większej liczby biegaczy. Nie tylko dlatego, że firma przeżyła nowy trend w kierunku ultra lekkich butów i biegania boso, ale też dlatego, że Brooks miała pragnienie, aby lepiej zrozumieć potrzeby biegaczy. W związku z tym poprosiła IDEO o pomoc.

### PRZEGLĄD

Trzy wspólne projekty koncentrowały się, aby pomóc firmie Brooks lepiej zrozumieć emocjonalne potrzeby biegaczy i wywiązać się z obietnicy wprowadzenia pierwszych lekkich butów zwanych Kolekcją Pure Project.

Aby odkryć jakiego rodzaju rolę bieganie odgrywa w ludzkim życiu, zespół przeprowadził szereg wywiadów i robił zakupy wraz z „sympatykami biegania” w wieku 25-35 lat w Stanach Zjednoczonych i Europie. Grupa ta obejmowała nowych biegaczy, biegaczy, którzy z różnych powodów przestali biegać, i ludzi, którzy biegali trzy lub mniej razy na tydzień. Zespół dowiedział się, że ci biegacze chcieli prostszego i bardziej zwykłego doświadczenia w bieganiu, a jednocześnie chcieli pewności wiarygodnego, autentycznego i prawdziwego buta do biegania.

Współpraca zaowocowała kolekcją butów oraz historią marki, która przemawia zarówno do nowych, jak i doświadczonych biegaczy, koncentrując się na prostej, czystej radości biegania. Obuwie PureProject promowało naturalny krok dzięki lekkim materiałom oraz adaptacyjnym podeszwowym środkowym. Sprzedaż obuwia Brooks wystrzeliła do góry. Obuwie PureProject jest dostępne w sprzedaży w ponad 35 krajach i w ponad 700 sklepach w Stanach Zjednoczonych.



Zespół poprowadził burzę mózgową na temat idealnych, wymarzonych butów do biegania przy użyciu tanich materiałów, m.in. filcu i pistoletów do klejenia na gorąco, aby odpowiedzieć na potrzeby biegaczy dotyczącą „uczucia” biegu.

### DLACZEGO GENEROWANIE POMYSŁÓW JEST WAŻNE

Zamiast polegać na wewnętrznych projektowych wskazówkach lub analizie trendów, zespół rozmawiał bezpośrednio z grupą biegaczy. Przełożyli swoje badanie na następujące możliwe do wykonania spostrzeżenia:

- Jako że buty do biegania stały się zbyt technologiczne i skomplikowane, ludzie zaczęli pociągać buty z intuicyjnymi funkcjami i celowym zaprojektowaniem.
- Ludzie chcą znaleźć buty, które pasują do ich unikalnych potrzeb i stylów oraz czuć się pewni swojego wyboru.
- Istnieją różnego rodzaju doświadczenia związane z bieganiem. Czasami biegacze chcą „poczuć” i być w kontakcie z biegiem. Inni chcą się „unosić” podczas biegania, cieszyć się dostatnią amortyzacją, nałożyć słuchawki i wyłączyć się.

W oparciu o te spostrzeżenia zespół zadał pytanie: jak moglibyśmy wziąć pod uwagę potrzeby biegaczy, którzy chcą raczej „czuć” niż „unosić się”? I jak moglibyśmy stworzyć obuwie, które dopasowuje się do unikalnych stylów ludzi, a jego funkcje są intuicyjne i uproszczone? Aby wygenerować jak najwięcej pomysłów, zespół zaplanował wspólną burzę mózgową, w której wzięli udział nie tylko projektanci IDEO, ale też grupa klientów firmy Brooks. Grupa reprezentowała różnych biegaczy, którzy razem zbudowali prototypy „wymarzonego buta”. Każdy z nich składał się z tkaniny, taśmy klejącej, tektury i innych tanich materiałów. Te prototypy reprezentowały unikalny styl i potrzeby każdego z biegaczy i pozwoliły określić główne atrybuty projektowe dla kultowej linii obuwia do biegania PureProject. Ostatecznie, dyskusja na temat doświadczeń podczas biegania rozwinęła się i zmieniła w rozmowę na temat emocjonalnego spektrum i pozwolenia biegaczom wybrać jak, chcą doświadczać biegania.



Uczestnicy w „nieskupionych” grupach stworzyli różne szalone prototypy, aby zaprojektować idealne buty do biegania.

# Referencje

## PRZECZYTAJ

### MYŚLENIE PROJEKTOWE DLA EDUKATORÓW, PODRĘCZNIK, WYDANIE DRUGIE

*Rozdziały: Interpretacja i generowanie  
pomysłów*

<http://www.designthinkingforeducators.com/>

### METODY GENEROWANIA POMYSŁÓW

<http://www.designkit.org/methods>

### KURS ACUMEN + INNOWACJE SPOŁECZNE (ACUMEN+ SOCIAL INNOVATION COURSE)

Zajęcia 2, Lektura, część: Generowanie pomysłów  
(*Class 2 Readings: Ideate*)

### Faza generowania pomysłów w akcji (The Ideation phase in action)

- Melissa Rohde pracuje ze społecznościami w wiejskich obszarach w Indiach nad zaprojektowaniem nowych sposobów zmniejszenia niedoboru wody i poprawieniem bezpieczeństwa żywności. Dowiedz się więcej o jej drodze przez fazę generowania pomysłów:  
<http://bit.ly/HCDinIndia>

- Carla Lopez opowiada o kilku wyzwaniach, jakie jej zespół napotkał podczas fazy generowania pomysłów w projekcie IDEO.org, projektując nowe sposoby dostarczenia szkoleń technicznych dla farmerów w rolnej części Kenii:  
<http://bit.ly/JKandIDEOorg>

## OBEJRZYJ

### KURS MYŚLENIA PROJEKTOWEGO DLA EDUKATORÓW EDUTOPIA, TYDZIEŃ TRZECI, TESTOWANIE PROTOTYPÓW (DESIGN THINKING FOR EDUCATORS EDUTOPIA COURSE: WEEK 3, IDEATION)

Posłuchaj, jak ludzie z IDEO i trenerzy wymyślają pomysły.

<http://www.edutopia.org/design-thinking-for-educators-ideation-week-three>

### OGARNIJ NIEJEDNOZNACZNOŚCI

Patrice Martin, co-lider w IDEO.org opowiada o tym, jak ogarnąć niejednoznaczności.

<http://www.designkit.org/mindsets/4>

### ZRÓB TO

Krista Donaldson jest projektantką i prezeską firmy D-Rev, organizacji z San Francisco, która projektuje urządzenia medyczne, aby ulepszyć życie ludzi żyjących za mniej niż \$4 dziennie. Opowiada o prototypowaniu.

<http://www.designkit.org/mindsets/4>

ROZDZIAŁ

# 4

## BUDOWANIE PROTOTYPU

Faza budowania prototypu to rozwój twojego pomysłu w oparciu o informacje zwrotne. Często twoja pierwsza idea nie jest tą najlepszą, dlatego musisz ją zmieniać lub rozbudowywać, aby ulepszyć swoją koncepcję.

W tej fazie zaczniesz eksperymentować, sprawdzając, jak działają twoje prototypy, zbierając informacje zwrotne i rozwijając swój koncept dalej. Metoda myślenia projektowego nie zawsze jest liniowa, więc być może będziesz musiał cofnąć się do wcześniejszych etapów procesu, aby kontynuować rozwój swoich pomysłów, doświadczeń i perspektyw. To zapewni ci solidną podstawę do nowych kroków w projektowaniu.



# BUDOWANIE PROTOTYPU

## *Przegląd zawartości rozdziału*

**KROK 1**  
**REFLEKSJE NA TEMAT  
BUDOWANIA PROTOTYPÓW** *str. 81*

**KROK 2**  
**ZBIERZ INFORMACJE ZWROTNE  
OD UŻYTKOWNIKÓW** *str. 84*

- Zaplanuj wywiady zwrotne *str. 84*
- Dobrze poprowadź rozmowę *str. 86*
- Dokonaj syntezy opinii zwrotnych *str. 87*

**KROK 3**  
**PRZEPROWADŹ MINIPILOTAŻ** *str. 88*

- Zaprojektuj minipilotaż *str. 88*
- Bliższe spojrzenie: projekt minipilotażu *str. 91*

**KROK 4**  
**OCEŃ POSTĘPY** *str. 94*

- Dołącz uwagi, które otrzymujesz na bieżąco *str. 94*
- Przewartościuj swój koncept *str. 96*

**STUDIUM PRZYPADKU** *str. 98*

- Swipesense *str. 98*
- IT w bibliotece *str. 99*

**REFERENCJE** *str. 101*



**KROK 1**

# REFLEKSJE NA TEMAT BUDOWANIA PROTOTYPÓW

Wielokrotne projektowanie oparte jest na procesie prototypowania i eksperymentowania. Stworzysz namacalne koncepty, zbierzesz informacje zwrotne od użytkowników, podsumujesz informacje i rozwiniesz swoją koncepcję. W idealnej sytuacji zaczniesz od prototypów, przetestujesz je w bibliotece i w końcu wdrożysz swój pomysł jako część oferowanych usług.

Ważne jest, aby pamiętać, że budowanie prototypu wymaga czasu. W przeciwieństwie do fazy inspiracji i generowania pomysłów, możesz przejść przez kilka rund tworzenia koncepcji, zanim będziesz gotowy w pełni wdrożyć swój pomysł. W tej fazie celem jest stworzenie serii testów lub minipilotaży, które są kontynuacją początkowego prototypu, a także otwartość na fakt, że opinie zwrotne użytkowników poprowadzą cię w kierunku, jakiego się wcześniej nie spodziewałeś. Pomyśl o tym jak o przemyślanej, celowej metodzie prób i błędów – próbowaniu czegoś nowego, wiedząc, że twój koncept nie jest idealny, i kontynuowaniu nauki w celu jego ulepszenia.

**PROTOTYPOWANIE - MINIPILOTAŻ - WDROŻENIE**

Na tym etapie procesu rozróżniamy w ramach testowania prototypu trzy moduły: prototypowanie, minipilotaż i wdrożenie.



*Zespół z Biblioteki Publicznej w Aarhus tworzy prototyp, używając prostych, tanich materiałów (o niskim zaangażowaniu).*



**KROK**  
**1 z 4**

## KROK 1: REFLEKSJE NA TEMAT BUDOWANIA PROTOTYPÓW

**PROTOTYPOWANIE**, jak się nauczyłeś w poprzednim rozdziale, to początkowy krok w tworzeniu namacalnych pomysłów. Akt prototypowania przemienia twoje pomysły w formy, które mogą być zrozumiałe przez innych. Prototypy są często niekompletne i o niskim zaangażowaniu, ale wystarczająco reprezentacyjne, aby zrozumieć lub wyobrazić sobie pomysł. W tym kontekście są one cegiełkami do budowy minipilotażu.



*Członkowie zespołu projektowego IDEO chcieli zaprojektować nowy proces diagnostyczny, aby aparaty słuchowe stały się bardziej dostępne na wiejskich obszarach Indii. Stworzyli więc minipilotaż, szkoląc prawdziwych techników, i spędzili kilka dni w wioskach, wypróbowując doświadczenia diagnostyczne z ludźmi, którzy mieli problemy ze słyszeniem. Zespół nauczył się bardzo szybko – nawet po kilku pierwszych sesjach – że ich zasady były zbyt kompleksowe dla użytkowników i musiały zostać uproszczone.*

**MINIPILOTAŻE** przemieniają twoje prototypy w pełniejsze doświadczenia dla użytkowników biblioteki. Planowanie i prowadzenie minipilotażu pozwala ci rozwijać swój koncept do użycia w prawdziwym świecie. Kiedy prowadzisz minipilotaże (lub eksperymenty, jak czasami je nazywamy), zbierasz dowody pozwalające na krok w kierunku implementacji twojego konceptu. W przeciwieństwie do prototypów, minipilotaże dla danego projektu powinny funkcjonować bez zbytecznego tłumaczenia użytkownikom, o co chodzi. Ludzie powinni być w stanie zacząć używać ich bez wskazówek i ułatwień ze strony zespołu. Podczas gdy pilotaże nie charakteryzują się tak niskim zaangażowaniem jak prototypy, nadal są niekompletne i pomocne w generowaniu informacji zwrotnej i rozwoju koncepcji.



*Maker Lab to miejsce reprezentujące realizację pomysłu wokół hakerów lub przestrzeni w bibliotece, w którym można coś stworzyć. Choć jest ono na co dzień w pełni funkcjonalne i trwałe, nadal stale się rozbudowuje i zmienia w zależności od potrzeb społeczności.*

## KROK 1: REFLEKSJE NA TEMAT BUDOWANIA PROTOTYPÓW

**WDROŻENIE** to zastosowanie pomysłu w realnym świecie przez dłuższy czas. Nie oznacza to, że jest to ostateczne rozwiązanie. Możesz kontynuować jego testowanie i ulepszanie, ale twoje rozwiązanie jest teraz na etapie, gdy jesteś gotowy, aby przedstawić swój pomysł jako integralną część istniejących już usług. Często utożsamiamy wdrożenie z tworzeniem projektu pilotażowego. Innymi słowy, jest to pełniejsze wykonanie lub testowanie pomysłu przez dłuższy okres czasu. Wdrożenie jest często możliwe dzięki większej grupie zainteresowanych stron, które pomagają danemu pomysłowi zaistnieć na świecie. Są to partnerzy, kadra zarządzająca i inni pracownicy. Na tym etapie twoje rozwiązanie będzie musiało

zostać przetestowane i zmierzone w oparciu o pomiary i wskaźniki sukcesu, które stworzyłeś w fazie minipilotażu.

Kiedy przechodzisz od prototypowania do minipilotażu, warto zadać sobie następujące pytania:

- Czy jest to cenne dla mojej grupy docelowej?
- Jakie aspekty prototypu warto rozwinąć?

Kiedy przechodzisz od minipilotażu do wdrożenia, będziesz zadawać trochę inne pytania, np.:

- Czy jest to trwała usługa?
- Czy ma potencjał, aby stać się główną usługą?

Poniższa tabelka pokazuje poszczególne etapy testowania prototypu:

	<b>PROTOTYP</b> <i>(opracowywanie pomysłu)</i>	<b>MINIPILOTAŻ</b> <i>(testowanie na żywo)</i>	<b>WDROŻENIE</b> <i>(sprawienie, aby produkt był trwały)</i>
<b>CEL</b>	sprawia, że pomysł jest natychmiast namacalny	celowo zaprojektowany, aby odpowiedzieć na szczegółowe pytania	pełen obraz wizji i jej komponentów
<b>CEL</b>	może zaangażować użytkowników	funkcjonalny dla użytkowników bez konieczności udzielania instrukcji	zarówno funkcjonalny, jak i wystarczająco trwały dla użytkowników do korzystania przez pewien okres czasu
<b>CEL</b>	provokuje reakcje u użytkowników	zaczyna tworzyć dowody i może odkryć nowe wskaźniki	mierzalny, ukierunkowany na uzasadnienie
<b>CEL</b>	napędzany przez kluczowe spostrzeżenia	napędzany przez kluczowe pytania	napędzany przez pomiary i wskaźniki sukcesu
<b>OTOCZENIE</b>	jako „test” lub w bezpiecznym środowisku, np. przestrzeń zespołu projektowego	na żywo, w realnym czasie w obrębie biblioteki	funkcjonuje z innymi istniejącymi usługami w sposób trwały
<b>OTOCZENIE</b>	niekoniecznie w prawdziwym kontekście	kontekstowy	łatwo adaptacyjny w innych placówkach
<b>ZAANGAŻOWANIE</b>	niskie zaangażowanie i proste zaprezentowanie pomysłu	poziom zaangażowania zrozumiały przez każdego użytkownika	wygląda i działa jak prawdziwa usługa
<b>ZAANGAŻOWANIE</b>	szybko wykonany i wykorzystywany do analizy pomysłów	wymaga intensywnego planowania i przemyślenia pomysłów	realizacja w pełni uformowanej idei
<b>ZAANGAŻOWANIE</b>	umożliwiony przez główny zespół projektowy	możliwy dzięki głównemu zespołowi projektowemu oraz partnerom biblioteki i innym pracownikom	możliwy dzięki dużej sieci zainteresowanych podmiotów
<b>CZAS</b>	tworzy przykłady lub ukończone makiety	bardzo częsty i epizodyczny	realizowany przez długi okres czasu



**KROK**  
**1 z 4**



**GOTOWY, ABY ZASTANOWIĆ SIĘ NAD TESTOWANIEM PROTOTYPÓW?**

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 4, ćw. 1, str. 42

## KROK 2

# ZBIERZ INFORMACJE ZWROTNE OD UŻYTKOWNIKÓW

W fazie generowania pomysłów stworzyłeś prototypy. Teraz nadszedł czas, aby wykorzystać prototypy do zebrania informacji zwrotnych od użytkowników, co jest jednym z najbardziej cennych narzędzi w rozwijaniu pomysłu.

W myśleniu projektowym są przynajmniej dwa momenty, w których należy rozmawiać z ludźmi: na początku projektu (aby znaleźć inspirację) i kiedy masz gotowe prototypy lub minipilotaże (aby uzyskać informacje zwrotne). Nawet na tym etapie opinii, które zbierasz, mają być twórcze, abyś ciągle mógł dopasowywać swój prototyp. Informacja zwrotna będzie nadal odkrywczą w przeciwieństwie do tej opartej na uzasadnieniu: nie chodzi o to, czy pomysł jest dobry czy zły – chodzi o to, jak można ten pomysł ulepszyć.

## Zaplanuj wywiady zwrotne

Wywiady zwrotne mają podobne cechy jak rozmowy przeprowadzane w fazie inspiracji, ale ich celem jest zdobycie wiedzy o tym, co użytkownicy myślą o twoim prototypie, a nie ogólne uczenie się o ich życiu. Chcesz uzyskać szczerą opinię – zarówno pozytywną, jak i negatywną – po to, aby rozwinąć swoje pomysły. Przedstawiamy kilka wskazówek, jak przeprowadzić wywiady zwrotne.

### WEŹ POD UWAGĘ OTOCZENIE

Zadecyduj, w jakim otoczeniu chcesz się podzielić swoim pomysłem. Czy będzie pomocne, jeżeli znajdziesz się w nieformalnym otoczeniu, które znasz? Czy dowiesz się więcej, widząc swój prototyp w miejscu, w którym będzie wykorzystywany?

### OKREŚL, CO TESTOWAĆ

Zdecyduj, jakiej informacji zwrotnej szukasz: czy chcesz poznać opinię o pierwszym wrażeniu na temat twojego pomysłu? A może chcesz się dowiedzieć, czy ludzie będą brać udział w nowej aktywności, którą zaprojektowałeś? Albo zastanawiasz się, jak ludzie inaczej zachowywaliby się z twoim nowym konceptem? Przygotuj listę, która przypomni ci o celu tego badania.



KROK  
2 z 4



*W ramach projektu IDEO o zużyciu energii w gospodarstwach domowych, zdobyliśmy informacje zwrotne, pokazując pewnej parze model aplikacji na iPad'a, która pomogłaby im oszczędzać energię. Używając interfejsu zaprezentowanego na papierowym ekranie, zespół zapytał parę o to, co według nich dobrze działało, a co wymagało wyjaśnienia.*



## KROK 2: ZBIERZ INFORMACJE ZWROTNE OD UŻYTKOWNIKÓW

### WYBIERZ UCZESTNIKÓW WYWIADU

Osoby, które były świadkami rozwoju twojego pomysłu, mogą dostarczyć ci szczegółową opinię zwrotną. Natomiast osoby, dla których concept jest nowy, mogą pomóc ci zrozumieć, jakie aspekty pomysłu są najbardziej przekonujące lub trudne. Mając to na uwadze, przygotuj listę osób, które chcesz zaangażować w ten proces i od których nauczysz się najwięcej. Czasami najbardziej owocne opinie zwrotne pochodzą z krótkich i spontanicznych dyskusji. Zaprosz osoby, które poznałeś podczas spotkań prowadzonych na etapie badania potrzeb, a także nowych uczestników. Pamiętaj, że zawsze możesz skorzystać ze swoich znajomości oraz z pomocy użytkowników biblioteki.

### ZAPLANUJ INTERAKCJE I LOGISTYKĘ

Ustal miejsce spotkania oraz czas, jaki chcesz poświęcić na spotkanie. Poproś uczestników, aby zapoznali się z twoim prototypem przed spotkaniem z tobą. Dobra rozmowa, której celem jest zebranie informacji zwrotnych, to kombinacja spontanicznych reakcji na temat prototypu oraz ustalonych pytań, zaprojektowanych tak, aby porównać opinie różnych ludzi na ten sam temat. Przygotuj przewodnik pytań, który pomoże ci poruszać się po obu tych sferach rozmowy.

### POSTAW NA PYTANIA OTWARTE

Przeczytaj jeszcze raz pytania, które pojawiły się podczas rozwoju twojej idei. Wybierz te, które chcesz, aby pojawiły się w wywiadach zwrotnych. Razem z zespołem zastanówcie się, o jakie jeszcze obszary warto zapytać.



*Jako część strategii zbierania opinii zwrotnych, zespół IDEO przeprowadził na ulicy krótkie, improwizowane rozmowy z ludźmi, aby usłyszeć ich opinie na temat codziennej jazdy komunikacją miejską. Zespół był przygotowany i wyposażony w szkice oraz pytania spisane na tablicach, żeby być w stanie szybko uzyskać odpowiedzi od przechodniów.*

### UŁÓŻ PYTANIA TAK, ABY ZACHĘCAŁY DO KONSTRUKTYWNYCH ODPOWIEDZI

Zadawaj pytania tak, aby prowadziły do konstruktywnych informacji zwrotnych i zachęcały uczestników do budowania na twoim pomysle, np.:

- „Czy możesz opisać, co i dlaczego najbardziej cieszy cię w tym pomysle?”
- „Gdybyś mógł zmienić jedną rzecz w tym prototypie, co by to było?”
- „Co chciałbyś ulepszyć w tym pomysle?”
- „Czego nie lubisz w tym pomysle?”

Zorganizuj swoje pytania według następującej struktury:

1. Zacznij od ogólnych wrażeń. Pozwól, aby uczestnicy podzieli się pierwszymi opiniami o koncepcie.
2. Zapytaj o specyficzne opinie na temat twojego pomysłu.
3. Rozpocznij dyskusję i zachęć do szerszej rozmowy.

Przygotuj czytelny format przewodnika pytań, abyś mógł swobodnie spoglądać na niego podczas rozmowy.





## KROK 2: ZBIERZ INFORMACJE ZWROTNE OD UŻYTKOWNIKÓW

# Dobrze poprowadź rozmowę

Najważniejszym składnikiem rozmowy zbierającej informacje zwrotne jest uczciwość: ludzie mogą być zbyt nieśmiali, aby powiedzieć ci, co naprawdę myślą o twoim pomysle, jeżeli wiedzą, że jesteś w niego bardzo zaangażowany. Stwórz atmosferę, która zachęca do otwartej rozmowy. Pomyśl o podanych niżej wskazówkach, kiedy prowadzisz wywiad.

### POSTAW NA UCZCIWOŚĆ I OTWARTOŚĆ

Przedstaw prototyp jako szkic, nad którym pracujesz. Wy tłumacz, że rozwój twojego pomysłu jest w toku i nie poświęciłeś dużo czasu na udoskonalanie detali prototypu.

### BĄDŹ NEUTRALNY

Zaprezentuj wszystkie koncepcje neutralnym tonem. Nie bądź defensywny. Wysłuchaj wszystkich opinii i zanotuj zarówno pozytywne, jak i negatywne komentarze.

### PODĄŻAJ ZA ZMIANĄ

Zachęć uczestników, aby rozbudowywali już istniejący pomysł i zmieniaj prototypy „po drodze”. Bądź gotowy na eliminację lub zmianę aspektów twojego pomysłu.

### ZAPISZ OPINIE

Rozmowy o opiniach zwrotnych są zawsze bogate w informacje, a subtelne wrażenia uczestników i ich reakcje są często najważniejsze do zapamiętania. Zaraz po sesji rozmów poświęć trochę czasu, aby zapisać swoje obserwacje. Porozmawiaj o tym, jak ulepszyć prototyp oraz natychmiast zapisz pomysły na następną fazę testowania.

“

**W**ażne, aby pytać użytkowników, co lubią w prototypie, ale ważne jest też pytać o to, **CZEGO NIE** lubią. Ludzie nie chcą ranić twoich uczuć, ale z takich odpowiedzi nauczysz się o wiele więcej niż wiedząc, co lubią.

*Marianne, Zespół IT w Bibliotece Publicznej w Aarhus*

”



KROK  
2 z 4



### GOTOWY, ABY DOBRZE POPROWADZIĆ ROZMOWĘ?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 4, ćw. 2, str. 43

## KROK 2: ZBIERZ INFORMACJE ZWROTNE OD UŻYTKOWNIKÓW

# Dokonaj syntezy opinii zwrotnych

Informacje zwrotne mogą być bezcenne w opracowywaniu pomysłu, ale mogą też być dość mylące. To, co usłyszysz od różnych użytkowników może być sprzeczne lub nie pokrywać się z twoimi celami. Posortuj otrzymane odpowiedzi i zdecyduj, które zastosujesz przy następnym testowaniu.

### PODZIEL SIĘ WRAŻENIAMI

Porozmawiaj z zespołem na temat wywiadów i podzielcie się swoimi spostrzeżeniami. Rób notatki, biorąc po uwagę następujące podpowiedzi:

- Co uczestnicy cenili sobie najbardziej?
- Co ich podekscytowało?
- Co przekonałoby ich do pomysłu?
- Które części uczestnicy chcieliby ulepszyć?
- Co nie zadziałało?
- Co należy jeszcze zbadać?

### POSEGREGUJ ODPOWIEDZI W KLASTRY

Podziel się wrażeniami zdobytymi podczas rozmów. Zapisz uwagi na kartkach samoprzylepnych. Posegreguj je i ułóż w odpowiednich klastrach. Co zostało pozytywnie odebrane? Jakiek pojawiły się obawy? Jakiek sugestie i nowe dopracowania pomysłu znalazłeś?

### OCEŃ TRAFNOŚĆ POMYSŁU

Poświęć chwilę na przegląd tego, co zacząłeś. Czego próbowałeś się nauczyć? Spójrz na twoje wcześniejsze poglądy i pomysły. Jaki był twój początkowy zamiar? Czy nadal jest prawdziwy na podstawie opinii, które zebrałeś?

### USZEREKUJ OPINIE POD WZGLĘDEM WAŻNOŚCI

Co jest najważniejsze, aby twój pomysł stał się sukcesem? Przejrzyj swoje notatki i stwórz przegląd opinii zwrotnych, do których chcesz się odnieść. Może twoim priorytetem będą zmiany, w których ludzie widzieli najwięcej przeszkód lub podkreślił, co było dobrze odebrane. Następnie dopracuj pomysł i dalej go testuj! Stwórz nowy i ulepszony prototyp, którym możesz się podzielić. Albo stwórz coś w oparciu o już istniejący prototyp. Przechodzenie przez wielokrotne cykle zbierania opinii bardzo pomoże ci ulepszyć twój koncept. Dowiesz się o tym więcej w następnym kroku.



KROK  
2 z 4



Zespół rozmawia o informacjach zwrotnych i porównuje wyniki zaraz po przetestowaniu prototypu.



### GOTOWY, ABY DOKONAĆ SYNTEZY OPINII ZWROTNYCH?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 4, ćw. 3, str. 45

## KROK 3

# PRZEPROWADŹ MINIPILOTAŻ

Minipilotaż to coś pomiędzy budowaniem prototypu a wdrażaniem pomysłu w życie. Podczas gdy prototyp czyni pomysł namacalnym, minipilotaż to sposób na zamienienie prototypu w formę doświadczenia dla użytkowników. Daje ci szansę, aby ulepszyć pomysł, zanim w pełni zostanie wprowadzony do biblioteki. Poniżej przedstawiamy przegląd czynników, o których warto pamiętać podczas prowadzenia minipilotażu.

## Zaprojektuj minipilotaż

Jest kilka sposobów zaprojektowania minipilotażu. Możesz przygotować jednodniowy lub jednogodzinny pokaz, aby zapoznać użytkowników z twoim pomysłem. Możesz też zaplanować wielodniowe wydarzenie lub długoterminowy eksperyment. Jednak najważniejsze jest, aby upewnić się, że testujesz hipotezę i odpowiadasz na kluczowe pytania, które bardziej rozwiną twoją koncepcję.

### ROZWIŃ HIPOTEZĘ

Biorąc pod uwagę to, co wiesz o prototypie, swoich użytkownikach i ich zachowaniach, zastanów się nad tym, co hipotetycznie wydarzy się podczas minipilotażu? Jaki jest idealny scenariusz? Twoja hipoteza może nie zawsze być słuszna, ale pozwoli ci wyrazić cele, założenia i oczekiwania.

### ROZWIŃ KLUCZOWE PYTANIA

To jest krytyczny moment – brak kluczowych pytań to testowanie bez wskazania celu i kierunku tego, czego chcesz się nauczyć. Posiadając kilka kluczowych pytań, które można rozwinąć, będziesz bogatszy w wiedzę o tym, jak przygotować minipilotaż. Jedną z najczęstszych pułapek przy tworzeniu minipilotażu, po początkowych

prototypach, jest myślenie, że trzeba go przygotować, angażując w to wiele środków. W myśleniu projektowym nazywamy to wysokim zaangażowaniem. Jest to wielka pomyłka! Zamiast tego myśl o twoim eksperymencie jak o prawdziwej próbie przygotowanej specjalnie w taki sposób, aby odpowiedzieć na kluczowe pytania.

Pracując nad kluczowymi pytaniami, weź pod uwagę:

- Co jest najważniejsze do nauczenia, aby ulepszyć pomysł?
- Którą część pomysłu uważasz za najbardziej niebezpieczną?
- Jakie są założenia wbudowane w twój minipilotaż? Jak można je zamienić na kluczowe pytania, aby niczego nie trzeba było przypuszczać?

“

**P**rototypowanie musi mieć jakiś zamiar: spójrz na prototypy jak na narzędzie do uczenia się – to nie jest przypadkowe eksperymentowanie, to eksperymentowanie ma cel i hipotezę odnośnie tego, co się może wydarzyć.

*Zespół z Biblioteki Publicznej w Aarhus*

”



## KROK 3: PRZEPROWADŹ MINIPILOTAŻ

### PRZYKŁAD

Zespół z IDEO.org zaprojektował mały biznes związany z wodą, żywnością i zdrowiem. Składał się on z trzech komponentów: sprzedaż obnośna, lokalny kiosk, w którym ludzie mogą zapisać się na dostawę wody i produktów zdrowotnych, oraz usługa dostarczania czystej wody do klientów.

IDEO.org stworzyło trzy minipilotaże, które testowały te pomysły bardzo dokładnie przez kilka dni. Aby wynieść jak najwięcej z tego eksperymentu, członkowie zespołu projektowego skupili się na następujących kluczowych pytaniach:

1. Czy ludzie chcą tylko czystej wody do picia, czy też do wypełnienia innych zadań (m.in. pranie, mycie naczyń, gotowanie)?
2. Czy ludzie są gotowi zapłacić za coś z góry bez zobaczenia tego wcześniej na oczy (np. płacenie za wodę, która będzie dostarczona na następną dzień)?
3. Czy sprzedaż produktów zdrowotnych i żywnościowych razem z wodą ma sens?

Pod koniec pierwszego dnia minipilotażu zespół miał 10 opłaconych z góry zamówień na wodę oraz mnóstwo informacji od klientów, którzy je złożyli. Ponieważ zespół opracował specyficzne i określone pytania przed rozpoczęciem eksperymentu, mógł skupić się na odpowiedziach i spostrzeżeniach, które napędzały następną fazę testów.



Sprzedawcy z przedsiębiorstwa Smart Life.

### ZDEFINIUJ KONTEKST

Zaplanuj miejsce na minipilotaż. W przeciwieństwie do prototypu minipilotaż musi być zakorzeniony w odpowiednim kontekście. Na przykład, jeżeli projektujesz zajęcia z umiejętności cyfrowych dla młodzieży w bibliotece, możesz umieścić swój minipilotaż w sali komputerowej lub w miejscu z dostępem do zasobów cyfrowych. Myśląc o kontekście dla minipilotażu, weź pod uwagę:

- W oparciu o twoje kluczowe pytania, czy najlepiej jest przeprowadzić minipilotaż wewnątrz czy na zewnątrz biblioteki?
- Jeżeli wybierasz określoną filię na swój minipilotaż, weź pod uwagę docelowych odbiorców. Gdzie będzie większość z nich? Gdzie pójdzie?
- Gdzie masz najwięcej zasobów i pozwolenie na eksperyment? Pomyśl o kontekście, w którym będziesz miał więcej mocy sprawczej i możliwości do podejmowania ryzyka.
- W jakim kontekście chciałbyś najbardziej zaangażować użytkowników? Ponieważ chcesz, aby twoje szanse na uzyskanie rzetelnej informacji zwrotnej wzrosły, wybierz takie miejsce, w którym w naturalny sposób ludzie nawiązują kontakt.



Aby lepiej zrozumieć kontekst jednej z filii wybranej na kolejny minipilotaż, zespół projektowy z Biblioteki Publicznej w Chicago odwiedził filię wcześniej, aby zaplanować, jak można zaadaptować ich pomysł do istniejącej przestrzeni.



## KROK 3: PRZEPROWADŹ MINIPILOTAŻ

### ZIDENTYFIKUJ ZASOBY

Twój minipilotaż będzie wymagał zasobów, więc kiedy planujesz, weź pod uwagę wszystko, co będzie ci potrzebne. Często przeprowadzenie minipilotażu wymaga więcej wysiłku i zasobów niż zrobienie zwykłego prototypu, ponieważ wiąże się z przygotowaniem dla użytkownika prezentacji pomysłu, która nie będzie wymagała zbytnich wyjaśnień. Ponieważ minipilotaż będzie miał miejsce w realnym czasie i otoczeniu na żywo, warto powiadomić o tym i zaangażować innych pracowników biblioteki i osoby pomagające przy projekcie. Weź pod uwagę następujące czynniki, kiedy zbierasz zasoby do następnej serii testów:

- Jakiego rodzaju pozwolenia potrzebujesz, aby rozpocząć? Czy możesz wciągnąć innych w to przedsięwzięcie, aby czuli się w pozytywny sposób zaangażowani?
- Kogo będziesz musiał zawczasu powiadomić o minipilotażu? Wszystkim sceptykom przypomnij, że jest to działanie tymczasowe, a nie robiąc nic, aby poprawić usługi dla użytkowników, pozostajemy w tej samej sytuacji. A to nie jest zgodne z ideą myślenia projektowego!
- Z kim musisz umówić spotkania? O której godzinie przeprowadzisz minipilotaż? I czy będziesz potrzebował innych pracowników do pomocy lub kogoś do poprowadzenia i moderowania tego działania?
- Jakich dodatkowych materiałów potrzebujesz? Pomyśl o minimalnie możliwym sposobie, aby wykonać swój pomysł, bazując na pytaniach, na które próbujesz odpowiedzieć.

### STWÓRZ PLAN

Aby rozpocząć, nakreśl plan. Spójrz jeszcze raz na swoją mapę koncepcyjną, którą stworzyłeś, kiedy zacząłeś prototypowanie po raz pierwszy. Mamy nadzieję, że na tamtym etapie poświęciłeś wystarczająco dużo czasu, aby nauczyć się, co w prototypach działa, a co nie. Teraz jesteś gotowy, aby potencjalnie zintegrować więcej takich momentów zakotwiczonych przez wykonane przez ciebie prototypy. Następnym krokiem to dwie rzeczy do zrobienia. Po pierwsze – twój minipilotaż powinien ulepszyć i zintegrować prototypy już przez ciebie wykonane. Po drugie – powinieneś zbadać, jak można zbudować inne części z mapy koncepcyjnej, aby stworzyć pełniejsze doświadczenie dla użytkownika. Być może przydatne będzie przedstawienie mapy koncepcyjnej w innych schematach, aby eksperyment zadziałał.



KROK  
3 z 4



### GOTOWY, ABY ZAPROJEKTOWAĆ MINIPILOTAŻ?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 4, ćw. 4, str. 46





# BLIŻSZE SPOJRZENIE: PROJEKTOWANIE MINIPILOTAŻU Część 1 z 3

Kiedy masz już mapę koncepcyjną swojego pomysłu, możesz wykorzystać następujące schematy, aby dalej rozwijać swoje spostrzeżenia podczas planowania minipilotażu. Schematy, czy też sposoby przedstawiania lub mówienia o naszych pomysłach, pomagają nam zwizualizować doświadczenia, aby zapewnić, że myślimy o większej perspektywie naszego konceptu.

## ŚCIEŻKA UŻYTKOWNIKA



Być może twoja mapa koncepcyjna uwzględnia już luźną sekwencję zdarzeń, które określają ścieżkę użytkownika. Kwalifikując kawałki doświadczenia w przejściowe momenty, możesz zapewnić, że twój zespół starannie rozważa pełne doświadczenie, a nie tylko prototypuje jedną, odizolowaną część doświadczenia. Tutaj przedstawiamy przykład faz w ścieżce użytkownika:

### WABIENIE

- Jak zwiększasz świadomość użytkownika na temat twego pomysłu?
- Co sprawia, że jest on ciekawy dla docelowego użytkownika?

### WEJŚCIE

- Co odczuwa użytkownik, widząc twój koncept po raz pierwszy?
- Jakie jest pierwsze wrażenie?

### ZAANGAŻOWANIE

- W jaką interakcję z twoim pomysłem wchodzi użytkownik?
- Jakie są funkcjonalne i emocjonalne korzyści z użycia pomysłu?

### WYJŚCIE

- Co się dzieje na końcu tego doświadczenia? Z czym odchodzi użytkownik?

### ZWIĘKSZANIE

- Co się później dzieje z użytkownikiem, który wypróbował twój koncept lub ideę?
- Jak użytkownik może kontynuować korzystanie z twojej koncepcji?

*Przykład tablicy pokazującej naszkicowaną ścieżkę użytkownika i pomysły na każdą część ścieżki.*

## SCHEMAT USŁUGI



Jeżeli projektujesz usługę w bibliotece, pomocne będzie zmapowanie twojego minipilotażu pod względem schematu usług. Wierzymy, że jakakolwiek usługa składa się z trzech podstawowych komponentów: przestrzeni, ról (ludzie) i narzędzi. Zapewnienie, że pomyślałeś o wszystkich trzech jako o części twojej usługi, gwarantuje, iż starannie przemyślałeś pełne doświadczenie użytkownika korzystającego z twojej usługi.

### PRZESTRZEŃ

- Jakiej przestrzeni wymaga twoja usługa?
- Jak wygląda otoczenie, jak się je odczuwa, jak się zachowuje?

### ROLE

- Kto może ułatwić korzystanie z tej usługi?
- Czy są istniejące lub nowe role przypisane do tej usługi?
- Czy twoja usługa wymaga trenowania ról?

### NARZĘDZIA

- Jakich narzędzi i zasobów będzie wymagała twoja usługa?
- Czy narzędzia są w jakiś sposób wbudowane lub osadzone w przestrzeni lub w rolach?





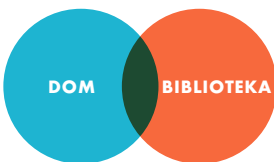
# BLIŻSZE SPOJRZENIE: PROJEKTOWANIE MINIPILOTAŻU Część 2 z 3

## DOM / BIBLIOTEKA DIAGRAM VENNA

Innym bardzo łatwym sposobem zmapowania twojego minipilotażu jest zastanowienie się, jak może on wpłynąć na użytkownika zarówno w domu, jak i w bibliotece. Często myślimy o użytkowniku tylko w kontekście biblioteki, ale przydatne może być wyobrażenie sobie, jak minipilotaż może działać, kiedy użytkownik jest w domu. Narysuj diagram Venna, w którym jedno koło reprezentuje „dom”, a drugie „bibliotekę”. Zastanów się nad następującymi pytaniami.

### **DOM**

- Jak będący w domu użytkownicy mogą znaleźć informacje o twoim pomysśle?
- Jak będący w domu użytkownicy mogą być w kontakcie z twoim pomysłem?
- Jak użytkownicy rozmawialiby o twoim koncepcie z przyjaciółmi i rodziną?



### **BIBLIOTEKA**

- Jak użytkownicy mogą zaangażować się w twój minipilotaż w bibliotece? Poprzez bibliotekę?
- W jaki sposób użytkownik styka się z minipilotażem?

## PRZYKŁAD

### **WYSOKOWE WYDARZENIA DLA MŁODZIEŻY W BIBLIOTECE PUBLICZNEJ W CHICAGO**

Zespół projektowy z Biblioteki Publicznej w Chicago podszedł do swojego wyzwania projektowego z zamiarem stworzenia większej liczby aktywności przyciągających młodzież do biblioteki. Z wywiadów z użytkownikami wynikało, że młodzi ludzie potrzebują pewnej struktury, aby być zaangażowanymi, ale i trochę swobody do odkrywania i improwizowania – nastolatki potrzebowały równowagi pomiędzy zorganizowanymi zajęciami a spontanicznymi działaniami. Podczas dnia budowania zespół stworzył mobilną przestrzeń do występów, która oferowała zarówno strukturę, jak i wolność w sposób zachęcający do samoekspresji. Następnie, zespół rozmawiał z nastolatkami, aby zebrać od nich informacje zwrotne na temat ich początkowego pomysłu. W oparciu o te opinie pomysł zespołu zaczął iść w kierunku medialnego laboratorium, w którym młodzież mogła spędzać czas oraz eksperymentować z mediami cyfrowymi i analogowymi. W trakcie przemiany w minipilotaż tego, czego zespół nauczył się w swoim pierwszym prototypie, członkowie poświęcili czas na rozwijanie hipotezy i układanie



*Matthew, jeden z członków zespołu projektowego, rozmawia z pracownikami biblioteki o początkowym prototypie składającym się z zastony reprezentującej ścianę i tekturowych pudełek służących za głośniki.*

kluczowych pytań. Niektóre pytania to: Czy młodzież byłaby zainteresowana zarówno analogowymi, jak i cyfrowymi działaniami? Ile wsparcia potrzebowały nastolatki? Jaka była odpowiednia długość spotkania zorganizowanego w bibliotece?

Zespół przeprowadził swój pierwszy minipilotaż w filii biblioteki w Chicago. Przygotowano wielofunkcyjne pokoje ze stoiskami muzyki cyfrowej, budki do robienia zdjęć typu selfie, malowania i ręcznego pisania na maszynie. Każde stoisko było obsadzone przez bibliotekarza, który nieznacznie wspomagał prowadzenie zajęć.



*Matthew, bibliotekarz uwielbiający muzykę, pokazuje nastolatkom, jak można skomponować muzykę za pomocą iPada podczas pierwszego minipilotażu.*



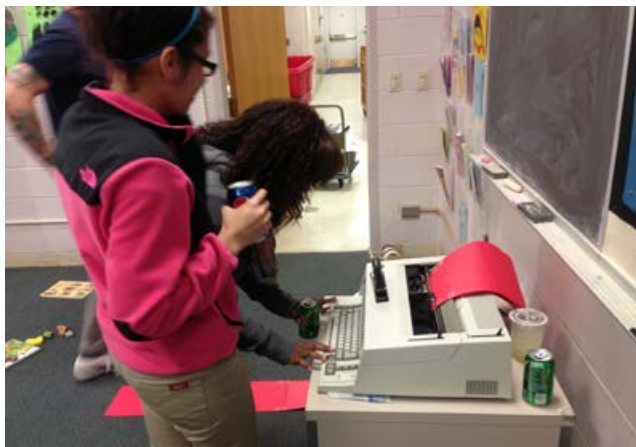
# BLIŻSZE SPOJRZENIE: PROJEKTOWANIE MINIPILOTAŻU Część 3 z 3

Ku zaskoczeniu zespołu, młodzież nie była zbyt zainteresowana mediami cyfrowymi, ale chciała malować i pisać na maszynie. Młodych ludzi przyciągały czynności, które nie wymagały wiele zaangażowania ze strony bibliotekarzy. Zdano sobie sprawę, że rodzaje oferowanych zajęć będą prawdopodobnie zależeć od krajobrazu aktywności pozaszkolnych proponowanych w określonej dziedzinie. Oni natomiast powinni oferować w laboratorium działania uzupełniające istniejące już aktywności w lokalnej społeczności. Po zebraniu wyników i spostrzeżeń, zespół zaczął planować następne tworzenie i testowanie prototypu.

W następnej fazie testów zespół rozwinął dalej swój koncept, zdobywając wiedzę o lokalnym otoczeniu wybranej placówki bibliotecznej i przygotował przestrzeń z działaniami, które były mniej cyfrowe, a bardziej analogiczne. Jedną z aktywności pokochaną przez nastolatków było malowanie murali na ścianach za pomocą zmywalnych farb.



Nastolatka maluje mural zmywalną farbą podczas drugiego eksperymentu zorganizowanego przez zespół projektowy w Legler – filii biblioteki w Chicago.



Zespół znalazł więcej analogicznych zajęć, np. malowanie, opowiadanie historii poprzez pisanie na maszynie, które były nowością dla cyfrowo doświadczonych nastolatków i stały się najbardziej popularnymi zajęciami tego wydarzenia.

Na podstawie obserwacji zespół zauważył, że nastolatki lubią uczucie łamania reguł i robienie w bibliotece czegoś, czego nigdy nie zrobiłyby w domu, np. malowanie ścian tym, czym chciały!

Zespół kontynuował testowanie i rozwinął program dla nastolatków o nazwie „Zrób trochę hałasu”, pozaszkolne zajęcia dla młodych, aby mogli razem spędzać czas i być kreatywni. Był to stały program, który odbywał się raz w tygodniu w filii bibliotecznej. Dzięki tym doświadczeniom zespół był w stanie wpłynąć na stworzenie grupy bibliotekarzy pracujących z nastolatkami w Bibliotece Publicznej w Chicago i pomógł kształcić innych bibliotekarzy z nadzieją na rozwijanie programów dla młodzieży.

**BIBLIOTEKA PUBLICZNA W CHICAGO ZAPRASZA NA ZAJĘCIA**

## ZRÓB TROCHĘ HAŁASU



JEŚLI JESTEŚ NASTOLATKIEM,





DOŁĄCZ DO NAS,





SPĘDŹ Z NAMI CZAS,



ZRÓB COŚ NOWEGO,

BĄDŹ KREATYWNY.

Wtorki  
21.01 – 11.02  
godz. 15:30 – 17:00

West Belmont Branch  
3104 N Narragansett Avenue  
60634  
(312) 746-5142





Please consider the environment when disposing of this material - Recycle, Reuse, Revisit.

Plakat reklamujący stały program dla nastolatków.



## KROK 4

# OCEŃ POSTĘPY

Po zebraniu od użytkowników informacji zwrotnych i obserwowaniu ich w kontekście minipilotażu dokonaj syntezy tych informacji i ocen postępy. Spora część fazy budowania prototypów polega na byciu refleksyjnym. Ciągłe będziesz analizować opinie zwrotne, zastanawiać się, czy mają sens, i pracować ze swoim zespołem, aby zbudować kolejną część do dalszego testowania. Na tym etapie radzimy również oceniać praktyczne ograniczenia, ponieważ wkrótce będziesz się też zastanawiał, jak utrzymać minipilotaż oraz jak realizować pomysły w bardziej trwały sposób.

## Dołącz uwagi, które otrzymujesz na bieżąco

Masa pracy została włożona w rozwój twojego pomysłu, a teraz nadszedł czas, aby utrzymać jego dynamikę poprzez zebranie wiedzy, jaką zdobyłeś, i użycie jej do dalszego ulepszania koncepcji.



*Nicole Steeves, bibliotekarka z Biblioteki Publicznej w Chicago, oprowadza grupę po odnowionym miejscu do nauki języka angielskiego i na gorąco zbiera opinie od nauczycieli.*

## KROK 4: OCENŃ POSTĘPY

### PRZEJRZYJ SPOSTRZEŻENIA

Porównaj notatki w taki sam sposób, jak to robiłeś, kiedy otrzymałeś informacje zwrotne o swoich wstępnych prototypach. Ponieważ w minipilotażu będziesz miał więcej czasu, aby obserwować użytkownika w naturalnym kontekście, upewnij się, że nie przeoczyłeś żadnych subtelności na temat interakcji użytkownika z twoją ideą. Zrób notatki ze swojej rozmowy. Weź pod uwagę następujące podpowiedzi:

- Co uczestnicy cenili sobie najbardziej?
- Co ich podekscytowało?
- Co przekonałoby ich do pomysłu?
- Które części uczestnicy chcieliby ulepszyć?
- Co nie zadziałało?
- Co należy jeszcze zbadać?

### SZUKAJ NIEOCZEKIWANEGO

Jednym z najbardziej produktywnych sposobów, aby przemyśleć swój minipilotaż, jest poszukanie zaskakujących lub niespodziewanych zachowań wśród użytkowników. Jeżeli użytkownik wszedł w interakcję z eksperymentem w sposób, który nie był zamierzony lub którego się nie spodziewałeś, to często takie zachowanie może być bardziej przydatne, niż gdyby zachowywał się w sposób jakiego oczekiwałeś. Porozmawiajcie w zespole o tym, czy ktoś nie zauważył niespodziewanych reakcji użytkowników podczas minipilotażu. Mogły to być niuanse, takie jak: sposób chodzenia, wyraz twarzy, język ciała itd.

### PRZEJRZYJ KLUCZOWE PYTANIA

Przeczytaj jeszcze raz kluczowe pytania, które powstały podczas projektowania minipilotażu. Na które pytania odpowiedziałeś, a które jeszcze zostały bez odpowiedzi? Które pytania mogły ulec zmianie w oparciu o to, czego się dowiedziałeś do tej pory? Jakie nowe pytania powstały po ostatnim minipilotażu?

### OKREŚL NASTĘPNE KROKI

Spójrz na mapę koncepcyjną i schematy, które rozwinąłeś podczas projektowania minipilotażu. Wraz z zespołem zastanówcie się, jakie mają być kolejne kroki przy następnym testowaniu. Weź pod uwagę takie pytania:

- Co jest potrzebne finansowo i technicznie możliwe do wykonania zarówno dla użytkowników, jak i dla biblioteki?
- Które części minipilotażu najlepiej nawiązują do oryginalnego wyzwania projektowego?
- Co jeszcze musimy rozwiązać jako zespół?



KROK  
4 z 4



### GOTOWY, ABY PODSUMOWAĆ INFORMACJE ZWROTNE?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 4, ćw. 5, str. 49



**KROK 4: OCENIĆ POSTĘPY**

# Przewartościuj swój koncept

Dokonałeś już syntezy informacji zwrotnych z minipilotażu i rozwinąłeś swój pomysł od oryginalnego wyzwania projektowego, poprzez fazę inspiracji i generowania pomysłów, po etap budowania prototypów. Poświęć ten moment, aby pogratulować swojemu zespołowi przejścia całej drogi procesu myślenia projektowego. To jest ogromny pierwszy krok w kierunku dokonywania zmian w bibliotece!

W następnym rozdziale dowiesz się więcej o tym, jak wdrażać pomysły jako funkcjonujący program, usługę lub przestrzeń, które działają wraz z tym, co już się dzieje w bibliotece. Ogólnie, potrzeba kilku rund pilotażu i refleksji, zanim będziesz gotowy, aby myśleć o realizacji pomysłu. Nie wahaj się przejrzeć jeszcze raz pierwszych faz tego podejścia – inspiracji i generowania pomysłów – i ponownie użyj tych metod, aby powtórzyć coś i ruszyć do przodu. Kiedy przewartościowujesz swój koncept, pomyśl o poniższych punktach.

## BĄDŹ OSTROŻNY PRZED ŁĄCZENIEM CAŁYCH POMYSŁÓW

Twój minipilotaż mógł zainspirować podobne, lecz nadal osobne pomysły. Zachęcamy cię do zapisania tych pomysłów i zachowania ich na później, a nie próbowania zintegrowania ich do twojego minipilotażu. Co prawda kuszące wydaje się wrzucenie tyłu pomysłów ile się da, aby zobaczyć, co wybiorą użytkownicy. Jednak istnieje niebezpieczeństwo, że stracisz koncentrację na głównych intencjach i kluczowych pytaniach, na które chcesz odpowiedzieć w minipilotażu. W zamian wypróbuj te pomysły później lub równoległe z innym zespołem projektowym.

## OSZACUJ ZAKRES

Pomyśl o pierwotnym zakresie, zasięgu zapytania dla twojego projektu. Czy się rozszerzył, czy może skurczył? Jeżeli rozszerzył, to zadaj sobie pytania, czy nadal wystarczająco koncentrujesz się na oryginalnym wyzwaniu projektowym. Jeżeli się skurczył, zastanów się, czy będziesz miał wystarczająco duży wpływ na użytkowników grupy docelowej i czy ten

pomysł wprowadzi jakąś zmianę. Zastanów się, czy możliwe jest wdrożenie? Czy wszystko współgra i można uruchomić projekt?

## WYZNACZ CELE

W trakcie wielokrotnego testowania, miej na uwadze, że twoje cele i hipotezy mogą się zmieniać. Oprócz tego zmieniają się także twoje opinie na temat tego, co czyni minipilotaż udanym. W środowisku bibliotecznym wskaźniki sukcesu często ograniczają się do ilościowych danych, takich jak wypożyczanie lub uczestnictwo w programach. Jednakże dla rozwoju twojej idei inne wskaźniki sukcesu będą tak samo ważne, jeżeli nie ważniejsze. Zaczynaj ewaluację eksperymentu, jakim jest minipilotaż, korzystając z tak znaczących wskaźników, jak te poniżej:

- Długość rozmowy bibliotekarza z użytkownikiem
- Liczba zaangażowanych użytkowników, którzy dowiedzieli się o minipilotażu drogą pantoflową
- Liczba odwiedzin w bibliotece osób, które przyszły po raz pierwszy
- Liczba nowych znajomości zawartych pomiędzy bibliotekarzami a użytkownikami

“

**T**woje pierwsze pomysły rzadko są najlepsze, a więc sposób, aby je ulepszyć, to metoda prób i błędów w kierunku lepszej przyszłości.

*Lider z Biblioteki Publicznej  
w Chicago*

”



## KROK 4: OCENI POSTĘPY

### Nasze spostrzeżenia:

- *Zaufane dorosłe osoby budują relacje z nastolatkami;*
- *Łatwe aktywności są potrzebne, aby zbudować zaangażowanie;*
- *Nastolatki są nieświadome, że wiele aktywności może odbywać się w bibliotece;*
- *Pracownicy biblioteki muszą być elastyczni podczas prezentowania usług dla młodzieży i szybko reagować na ich potrzeby;*
- *Zabawa i nawiązywanie stosunków towarzyskich muszą zaistnieć podczas trwania zajęć.*

*Jeden zespół pracował nad programem dla nastolatków i śledził jego rozwój, wypisując wszystkie najważniejsze spostrzeżenia na liście. Być może będzie to dla Ciebie pomocne, aby z czasem uporządkować wszystkie poglądy i móc jasno opisać postępy osobom zainteresowanym.*

### SPOSTRZEŻENIA TO JEDNOSTKA SUKCESU

Zachęcamy Cię, abyś spojrzął na liczbę spostrzeżeń (wniosków) z minipilotażu jak na jednostkę miary sukcesu. Wierzmy, że możesz przygotować minipilotaż, który przyciągnie setki użytkowników, ale nadal nie odniesie sukcesu, jeżeli zespół nie nauczy się niczego nowego z doświadczenia. Podobnie, twój minipilotaż może przyciągnąć tylko kilku użytkowników i nie mieć żadnego wpływu na wypożyczenie. Ale jeśli nauczysz się więcej o swoich użytkownikach i o tym, jak możesz poprawić swój pomysł, to nadal będzie sukces.

#### LIDER GRUPY ZAPLANUJ KONTYNUACJĘ EKSPERYMENTU

Minipilotaże wymagają różnych zasobów i możliwości takich jak pieniądze, czas i ludzie. Planując swoje następne pytania i minipilotaż, który ma na nie odpowiedzieć, zacznij od budowy planu tego, jak możesz pracować wydajnie i produktywnie z trwającymi w czasie testami.

#### Określ przedział czasowy

Sprecyzuj ilość czasu, jaki będzie Ci potrzebny, aby stworzyć kolejny prototyp twojego konceptu i przetestować go. Czy potrzebujesz czasu na przygotowanie? Czy należy kogoś przeszkolić? Czy chcesz wykorzystać obecny czas spotkań w innym sposób? Do tego momentu nauczysz się szacowania, ile czasu potrzeba, aby razem z zespołem przygotować minipilotaż.

#### Określ materiały

Zrób listę wszystkich materiałów, których będziesz potrzebować, aby zmienić i przetestować koncept. Czy te materiały są dostępne w bibliotece? Czy będziesz musiał coś dokupić?

#### Przelicz fundusze

Powtórzmy jeszcze raz, wiemy, że pieniądze mogą być ograniczonym zasobem w kontekście biblioteki. Nie pozwól, aby to Cię zniechęciło. Wiele pomysłów wymaga mało pieniędzy lub nawet wcale ich nie potrzebuje. Zrób burzę mózgów poświęconą temu, jak zrealizować pomysł, mając od początku mało funduszy. Niech to będzie wyzwanie burzy mózgów. Dodatkowo, weź pod uwagę, jakie są możliwości dopasowania się do istniejących budżetów. Pomyśl o kreatywnych sposobach zdobywania funduszy lub wykorzystaj zasoby, które masz pod ręką.

“

**W**iele pilotaży wywiera ogromny wpływ na projekt. W trakcie częstego budowania i testowania utrzymuj uwagę na wyzwaniu projektowym, twoim zamierzeniu projektowym i działaj!

*Trener myślenia projektowego*

”



### GOTOWY, ABY PRZEWAR- TOŚCIOWAĆ SWÓJ KONCEPT?

*W Activities Workbook przejdź do rozdz. 4, ćw. 6, str. 50*



# STUDIUM PRZYPADKU Nr 1

## „Swipe Sense”

### WYZWANIE

Idziemy do szpitala, oczekując, że wyzdrowiejemy. Ale w wielu przypadkach, szpitale sprawiają, że czujemy się jeszcze gorzej. Według Centrum Kontroli Chorób i Prewencji ponad 2 miliony Amerykanów nabawia się w szpitalach infekcji, w wyniku których 100,000 ludzi umiera, a ponad 30 miliardów dolarów jest rocznie wydawanych na system opieki zdrowotnej. Eksperti są zgodni: nawet poprawa nawyku mycia rąk wśród personelu szpitalnego może zapobiec tym niepotrzebnym infekcjom. Absolwenci Uniwersytetu Northwestern Mert Iseri i Yuri Malina w 2012 roku założyli organizację SwipeSense Inc., której celem było zmotywowanie do dbania o dobrą higienę rąk dzięki fajnym, poręcznym dozownikom żelu i internetowej platformie do monitoringu.

### PRZEGLĄD

Mimo iż szpitale mają mnóstwo umywalk komunalnych i dozowników do dezynfekcji rąk, zapracowani opiekunowie po prostu ich nie używają, a monitorowanie mycia rąk nadal jest robione ręcznie, za pomocą długopisu i kartki papieru. Aby zrozumieć, dlaczego wypełnianie tego wymogu jest tak małe, Mert i Yuri tygodniami obserwowali personel w szpitalach North Shore University Health System. Zauważyli, że personel medyczny wycierał ręce w fartuchy, co zaprowadziło ich do ważnych spostrzeżeń i burzy mózgów, aby znaleźć możliwe rozwiązania.

SwipeSense w partnerstwie z IDEO pracował nad prototypami alternatywnych produktów i podejść zarówno w sferze fizycznej, jak i cyfrowej. Zespół projektowy pracował razem, aby przetestować ponad 70 zaprojektowanych prototypów. Choć cel pozostał ten sam – wyeliminować infekcje nabyte w szpitalu – zakres ich projektu zmieniał się z każdym prototypem i testowaniem. Oprócz zwykłego urządzenia do dezynfekcji rąk, zespół badał, jak zapewnienie większej ilości danych na temat mycia rąk może wnieść wartość dodaną do biznesu SwipeSense i do systemu zdrowia.



Zespół naszkicował wiele możliwych prototypów.

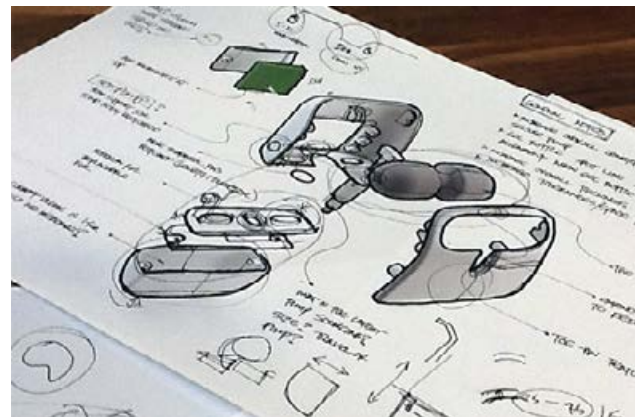
### DLACZEGO GENEROWANIE POMYSŁÓW JEST WAŻNE

Mert rozpiął 4 etapy budowania prototypów. Pierwszym było rozpoznanie wspólnego nawyku: ludzie wycierają ręce o swoje spodnie, aby je wyczyścić. Dlatego też Iseri i Malina wpadli na pomysł zbudowania rozwiązania dla dezynfekcji rąk opartego na naturalnych nawykach. Zespół potrzebował szybkiego, prostego sposobu, aby zamienić pomysł w namacalną formę. A więc pierwszy prototyp powstał z dezodorantu w sztyfcie z odciętą górą, który przyczepili do spodni, aby wycierać o niego ręce. Potem pomysłu użyli użytkownikach – ludziach, którzy pracują w szpitalach – i obserwowali ich zachowania z różnymi prototypami, aby zrozumieć, które rozwiązania działały, a które nie.

„To proces posuwania się tam i z powrotem. Musisz mieć w sobie pokorę i wiedzieć, że twoja pierwsza idea jest prawdopodobnie do bani” – mówi Mert i dodaje: – „buduj tylko tyle, ile potrzebujesz, aby wydobyć swój pomysł, ale nie tyle po to, by znaleźć odpowiedź, ile by zadać lepsze pytanie.”

Obserwując użytkowników i ich interakcje z prototypem, zespół poszedł w kierunku, który był oparty na działaniu „przeciągnij, aby wycisnąć”. Potem zaprojektował system wokół stworzenia dozownika żelu z funkcją, która dostarczała dane sanitarne. Na każdym etapie zmieniały się pytania, tak jak zmieniał się zakres projektu. Na koniec projekt nie był tylko o dezynfekcji rąk, ale o społeczności medycznej ogólnie.

Kontynuując budowanie i testowanie prototypów, Mert i Yuri kontynuowali projektowanie czegoś, co było wiarygodne, niezawodne i biznesowo pożądane. Ale jak nalega Mert – „praca nigdy nie jest skończona, dopóki problem nie jest rozwiązany. Nie ma momentu, w którym jest ostateczna wersja, ponieważ wszechświat ciągle się zmienia i zawsze będziemy musieli starać się uczynić nasz produkt cennym.” SwipeSense wydał opatentowany system w 2013 roku – projekt przyjazny dla użytkownika, który łatwo się trzyma szpitalnego fartucha i zapisuje, kiedy użytkownik dezynfekuje ręce. Zespół wie, że nadal będzie tworzył i testował inne prototypy. Ich ostateczny cel: uratować 100,000 żyć ludzkich traconych każdego roku.



Wczesny prototyp SwipeSense.



# STUDIUM PRZYPADKU

## „IT w bibliotece”

**Nr 2**  
str 1 z 2

### WYZWANIE

W Bibliotece Publicznej w Aarhus w Danii zespół projektowy rozpoczął prace nad wyzwaniem projektowym od następującego pytania: jak moglibyśmy rozszerzyć umiejętności technologiczne dla osób z wiedzą i doświadczeniami na różnych poziomach?

### PRZEGLĄD

Zespół zaczął projekt od przeprowadzania wywiadów z wieloma użytkownikami biblioteki, którzy mieli różny zakres umiejętności technologicznych. Aby uchwycić rozległość perspektyw, zespół rozmawiał z kilkoma użytkownikami i nie użytkownikami, w tym z mamą, która prawie wcale nie używała nowych technologii (np. nie wysyłała e-maili, nie wiedziała, jak pobrać aplikacje), a także z młodym profesjonalistą, który był bardzo doświadczony technicznie. Przeprowadzono także wywiady z ekspertami, np. bibliotekarką odpowiedzialną za technologie w bibliotece oraz z szefem archiwum miejskiego. Do każdego wywiadu zespół ułożył pytania typu „Jak moglibyśmy...”, które umiejscowiły potrzebę tych użytkowników pod parasolem ich większego pytania na temat wyzwania projektowego.



**EWA, LAT 39**

*Dlaczego: początkująca, nie ma poczty e-mail*  
*Pytanie: jak moglibyśmy stworzyć usługę, która pomoże początkującej osobie ulepszyć swoje umiejętności IT?*



**BRIT, LAT 34**

*Dlaczego: Korzysta prawie ze wszystkich technologii*  
*Pytanie: jak moglibyśmy stworzyć aspekt towarzyski w wykorzystywaniu nowych technologii w bibliotece?*



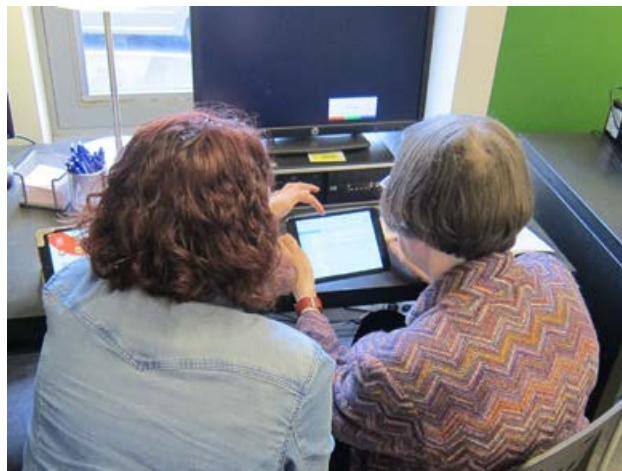
**STEEN, LAT 37**

*Dlaczego: ma bibliotekę, ale nigdy do niej nie chodzi*  
*Pytanie: czy samowystarczalnie przeczy korzystaniu z biblioteki?*

*Streszczenie niektórych wywiadów z użytkownikami przeprowadzonych przez zespół IT zawierające jedno kluczowe pytanie, które występowało w danym wywiadzie.*

Jednym z najważniejszych spostrzeżeń odkrytych przez zespół był fakt, że osób, które są początkujące w dziedzinie technologii, było o wiele więcej niż początkowo zakładano. Członkowie zespołu założyli, że grupa „początkujących” będzie się składała głównie z seniorów. Kiedy odwiedzili Ewę – mamę, która nie korzystała zbyt często z poczty elektronicznej w domu – zauważyli, że miała broszurę na temat kursu komputerowego w bibliotece, natomiast program był skierowany tylko do seniorów. Ewa czuła się niezręcznie, biorąc udział w kursie, o którym wiedziała, że nie był skierowany do niej. Dodatkowo, inni użytkownicy chcieli otrzymać rekomendacje dotyczące aplikacji, aby być na bieżąco z tematami takimi jak książki, ale chcieli, aby pochodziły one od zaufanego doradcy o podobnym guście.

*Z konceptem pomysłu „4 Good Apps” (4 dobre aplikacje), zespół IT umieścił broszurki w miejscach nawiązujących do ich tematu, np. ten plakat „4 dobre aplikacje o gotowaniu” umieszczono w sekcji książek kulinarnych.*



*Dorthe, bibliotekarka z Aarhus (po lewej stronie), pomaga użytkownikowi w minipilotażu iPad Spa.*

Na podstawie tych spostrzeżeń, zespół wymyślił wstępny pomysł o nazwie iPad Spa, w którym ludzie mogli przynieść swojego iPada do biblioteki, dowiedzieć się o funkcjach tego urządzenia i pobrać nowe aplikacje. Metafora spa została użyta, ponieważ była to usługa spersonalizowana, indywidualna, oparta na interakcji między użytkownikiem a bibliotekarzem. Eksperymentując, szybko dowiedzieli się, że ich kampania promocyjna – umieszczenie w książkach ulotki o usłudze – nie była efektywna, a godzinne indywidualne sesje były dla użytkowników za długie. Na dodatek, usługa szybko zmierzała w kierunku warsztatu IT, czyli istniejącej już pomocy IT, w przeciwieństwie do rozwiązania, które podkreślało rekomendowanie aplikacji.

Podczas fazy budowania prototypu grupa IT celowo skupiła się bardziej na rekomendacjach pracowników. Stworzono prototyp pomysłu oparty na komunikowaniu „4 dobrych aplikacji” i zamiast wsadzać broszurki do książek, strategicznie umieszczono je w odpowiednich miejscach w bibliotece.



# STUDIUM PRZYPADKU

## „IT w bibliotece”

**Nr 2**  
str 2 z 2

Zbierając informacje od użytkowników podczas krótkich i szybkich wywiadów w bibliotece, zespół IT dowiedział się, że użytkownicy lubili rozmawiać o ciekawych aplikacjach, o takich, których sami używali lub które rekomendowali inni.



*Zespół IT „przechwytuje” informacje – prowadzi krótki, nieformalny wywiad z użytkownikiem, aby poznać jego reakcje na „4 dobre aplikacje”.*

Obserwacje pomogły zespołowi w ich trzecim testowaniu – koncepcji wokół rozmów społecznych o aplikacjach. Jeden bibliotekarz poprowadził rozmowę wśród użytkowników na temat aplikacji, odchodząc od roli bibliotekarza, który jest ekspertem, umożliwił użytkownikom porównanie między sobą notatek na temat aplikacji. Zespół dowiedział się, że tego rodzaju rozmowy społeczne były bardziej ożywione i zrelaksowane niż sesje punktu pomocy IT, w którym bibliotekarze oferowali pomoc indywidualną. Zaangażowanie wielu użytkowników było bardziej nieformalne i zachęcające. Obecnie zespół adaptuje taką formę moderowanych rozmów w kilku programach pomocy IT, dając użytkownikom bardziej wygodne forum do uczenia się wzajemnie od siebie zamiast polegania wyłącznie na bibliotekarzu lub bibliotekarce.



*Użytkownicy rozmawiają o aplikacjach podczas serii rozmów społecznych zaprojektowanych przez zespół IT.*

### **DLACZEGO GENEROWANIE POMYSŁÓW JEST WAŻNE**

Zespół z Aarhus przeszedł przez kilka faz testowania minipilotażu, szybko prototypując rozwiązania, które były oparte na wynikach poprzedniego testowania. Tym sposobem byli w stanie wydobyć te części prototypu, na które ludzie reagowali najlepiej i wzmocnić te cechy przy następnym testowaniu. „Nie bój się rozwijać swojego wyzwania projektowego” – mówi liderka grupy Marianne Krogbæk – „może się ono zmienić w zależności od opinii zwrotnych od użytkownika, a ty zrób wszystko, aby nadal cię to interesowało.”

Marianne i jej zespół przeszli już przez ten proces, akceptując fakt, że ich pierwszy pomysł nie był najlepszy. Ale zamiast planować serię formalnych wydarzeń i angażować wiele zasobów w planowanie trwającego „iPad Spa”, postanowili wykorzystać podejście myślenia projektowego, aby w prosty sposób z kilkoma użytkownikami przetestować koncept o niskim zaangażowaniu. To doprowadziło do wielu spostrzeżeń, które po testach są wprowadzane do wielu programów o nowych technologiach w bibliotekach.

„Nasze testy nie były oparte tylko na użytkownikach, pracownicy biblioteki też byli w to zaangażowani” – mówi Marianne. – „Posiadanie rozbudowanego zespołu złożonego z innych pracowników nie tylko zwiększało nasze spostrzeżenia, ale było też wymagane w procesie przeprowadzenia minipilotażu; pomogło też zbadać, jak pracownicy byliby w stanie utrzymać te usługi w późniejszym czasie.” Na koniec Marianne radzi: „Po prostu wyjdź z za biurka lub z twojej przestrzeni projektowej! Nauczysz się o wiele więcej, demonstrując prototypy lub prowadząc minipilotaże wraz z użytkownikami, niż siedząc w pokoju na spotkaniach pracowników.”



# Referencje

## PRZECZYTAJ

**PODRĘCZNIK MYŚLENIA PROJEKTOWEGO DLA EDUKATORÓW, WYDANIE DRUGIE**  
*Rozdziały Eksperymentowanie i Ewolucja (Experimentation and Evolution Chapters)*  
<http://www.designthinkingforeducators.com/>

**ZESTAW DO PROJEKTOWANIA METODY WDROŻENIA (DESIGN KIT IMPLEMENTATION METHODS)**  
<http://www.designkit.org/methods>

**KURS ACUMEN + INNOWACJE SPOŁECZNE (ACUMEN + SOCIAL INNOVATION COURSE)**  
Zajęcia 4, Lektura, część: Prototyp (*Class 4 Readings: Prototype*)

### *Prototypowanie w akcji (The Iteration phase in action)*

- Zespół The Pepper Eater pracuje w wiejskich obszarach Etiopii, aby stworzyć proste narzędzia, które skutecznie poprawią przetwarzanie pieprzu. Dowiedz się więcej o metodach prototypowania używanych przez zespół jako część procesu projektowania usług skupionych na człowieku: <http://bit.ly/MiJSC4>
- Kevin Kung z MIT pracuje nad projektem w Kenii dotyczącym przekształcenia odpadów organicznych w węgiel. Dowiedz się więcej o podróży Kevina przez proces prototypowania: <http://bit.ly/HCDinKenya>

## OBEJRZYJ

**MYŚLENIE PROJEKTOWE DLA EDUKATORÓW, LABORATORIUM IDEO TOY PROTOTYPUJE NOWĄ APLIKACJĘ ELMO**

<http://www.youtube.com/watch?v=-SOeMA3DUEs>

**KURS MYŚLENIA PROJEKTOWEGO DLA EDUKATORÓW EDUTOPIA, TYDZIEŃ CZWARTY (EDUTOPIA DESIGN THINKING FOR EDUCATORS COURSE, WEEK FOUR)**

Jak wprowadzać pomysły w życie?

<http://www.edutopia.org/design-thinking-for-educators-experimentation-evolution-week-four>

### **TESTUJ, TESTUJ, TESTUJ**

Gaby Brink, założycielka i główna projektantka w Tomorrow Partners oraz prezes Sparkwise, opowiada o tym, jak ważne jest testowanie.  
<http://www.designkit.org/mindsets/7>

### **UCZ SIĘ Z PORAŻEK**

Tim Brown, prezes IDEO, opowiada o tym, jak projektować eksperymenty.  
<http://www.designkit.org/mindsets/1>

ROZDZIAŁ

# 5

## ZASTOSO- WANIE I ULEPSZANIE

Zastosowanie i ulepszanie to planowanie wdrożenia twojego pomysłu w realnym otoczeniu w bardziej trwały sposób.

Może to oznaczać przeniesienie twojego minipilotażu do nowych środowisk lub dalsze rozwijanie pomysłu, aby na dłuższą metę był trwały. Ten etap zakłada przeniesienie fazy eksperymentów do następnego poziomu, czyli wdrażania, ale nie oznacza to końca ewolucji pomysłu. Dowiesz się, jak w fascynujący i ciekawy sposób opowiadać o swoim pomysle, stworzyć długoterminową mapę drogi projektu (plan) i stale go monitorować, kiedy już zostanie uruchomiony.

Podczas tego etapu będziesz mieć także szansę, aby zastanowić się nad wszystkim czego nauczyłeś się do tej pory, a także pomyśleć, jak pomóc innym, którzy chcą nauczyć się procesu myślenia projektowego.



# ZASTOSOWANIE I ULEPSZANIE

## *Przegląd zawartości rozdziału*

### KROK 1

#### **OPOWIEDZ HISTORIĘ** *str. 104*

- Stwórz prezentację *str. 104*

### KROK 2

#### **ZBUDUJ MAPĘ DROGI** *str. 106*

- Zbuduj plan *str. 106*
- Oceń rezultaty *str. 108*

### KROK 3

#### **MONITOROWANIE PROJEKTU** *str. 110*

- Zaplanuj opiekę nad projektem *str. 110*

### KROK 4

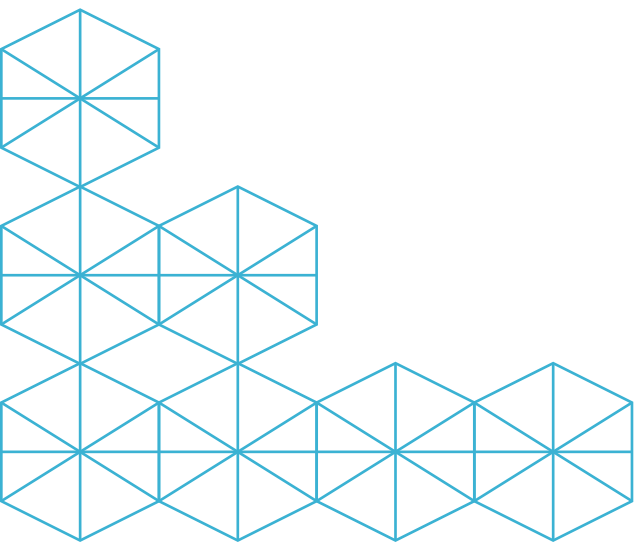
#### **ROZWIŃ TO NARZĘDZIE** *str. 111*

- Bądź mentorem dla innych *str. 111*
- Podziel się z nami informacją zwrotną *str. 112*

#### **STUDIUM PRZYPADKU** *str. 113*

- Czysta drużyna *str. 113*
- Innova *str. 115*

#### **REFERENCJE** *str. 116*



**KROK 1**

# OPOWIEDZ HISTORIĘ

Aby wdrożyć swój pomysł, najprawdopodobniej będziesz potrzebować poparcia zainteresowanych grup. Komunikacja z innymi na temat pracy, którą wykonałeś, wartości twojego pomysłu i potencjału w bibliotece jest kluczowa w procesie myślenia projektowego. W IDEO poświęcamy czas na budowanie atrakcyjnych metod komunikacji po to, aby inni zostali zainspirowani naszą pracą i też chcieli się w nią zaangażować. Przeczytaj nasze porady i techniki, które pomogą ci zbudować silną narrację wokół projektu i zachęcić więcej osób do wspierania go.

## Stwórz prezentację

Zanim zaczniesz tworzyć prezentację, pomyśl o szerokiej grupie ludzi, którzy będą twoimi odbiorcami, a także rozważ, jak będziesz się z nimi komunikować. Zastanów się, kto jeszcze spoza twojego zespołu projektowego powinien usłyszeć o projekcie, aby móc wspierać rozwój twojego pomysłu i jego całkowite wdrożenie. Im więcej osób zaangażujesz w ten system, tym więcej ludzi zrozumie, jak myślenie projektowe prowadzi do lepszych rozwiązań w bibliotece.

*(zdjęcie poniżej po lewej stronie)  
Marianne Krogbæk z Biblioteki  
Publicznej w Aarhus prezentuje  
postępy swojego zespołu.*

**GOTOWY, ABY STWORZYĆ  
PREZENTACJĘ?**

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 5, ćw. 1, str. 53



**KROK**  
**1 z 4**

## KROK 1: OPOWIEDZ HISTORIĘ

### SKUP SIĘ NA CELU

Pomysł o swojej prezentacji jak o narzędziu rzeczniczym. Twoja fascynująca i przekonująca prezentacja może posłużyć, aby:

- Prosić o dalsze wsparcie finansowe
- Przedstawić twój pomysł potencjalnym partnerom
- Zastanowić się nad rozwojem projektu z większą organizacją
- Zrekrutować więcej członków do zespołu
- Stworzyć większy rozgłos wokół projektu

### WEŹ POD UWAGĘ SWOICH ODBIORCÓW

Twoja prezentacja to narzędzie komunikacji z wieloma zainteresowanymi grupami, takimi jak:

- Kadra zarządzająca w twojej organizacji
- Użytkownicy z grupy docelowej
- Inni użytkownicy spoza grupy docelowej
- Twoi koledzy i koleżanki z pracy
- Inni członkowie zespołu, którzy nie byli bezpośrednio zaangażowani we wszystkie działania
- Potencjalni partnerzy spoza twojej organizacji
- Ogół społeczeństwa

Zbuduj logiczną i przystępną opowieść o projekcie, a następnie dopasuj prezentację do odpowiedniej grupy. Miej na uwadze, że prezentacja powinna być zrozumiała nawet dla osób, które nie są zaznajomione z metodą myślenia projektowego.

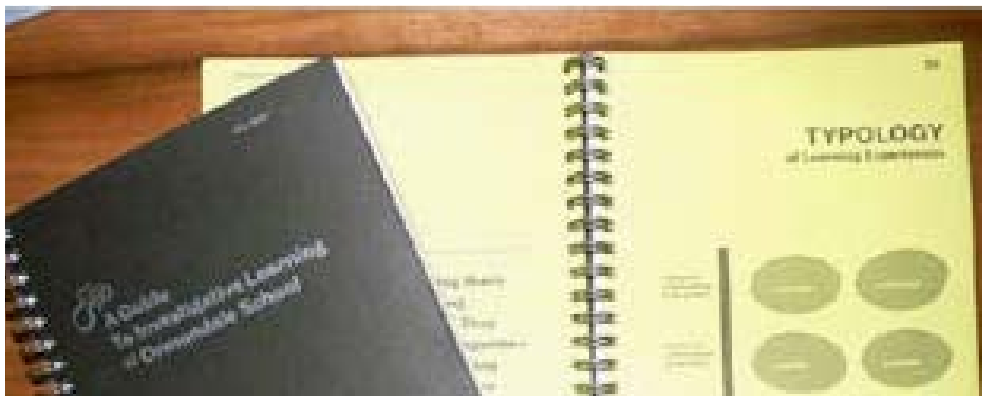
### WYBIERZ FORMAT

Kiedy ustalisz już cel twojej prezentacji i grupę jej odbiorców, wybierz, w jaki sposób chciałbyś ją przedstawić, aby trafić do danej grupy odbiorców. Czy będziesz prezentował projekt na żywo? Czy wyślesz prezentację drogą elektroniczną? A może chcesz zrobić jedno i drugie, więc będziesz potrzebować elastycznej prezentacji, której cel można zmieniać w zależności od potrzeb?

### PRZYGOTUJ NARRACJĘ

Stwórz logiczną sekwencję opowiadania, używając sugerowanego poniżej formatu. Być może będziesz chciał zaprojektować ją jako „reklamę” lub jako szybkie zawołanie do działania. Sugerowana sekwencja prezentacji:

- **Przedstaw się:**  
Kim jesteś? Kim jest twój zespół?
- **Określ wyzwanie:**  
Jaki problem zauważyłeś i kim są użytkownicy?
- **Inspiracja:**  
Z kim rozmawiałeś, kogo obserwowałeś i jakie podstawowe informacje udało ci się zebrać?
- **Twórcze generowanie pomysłów:**  
Jakie koncepcje zostały wymyślone i jakie powstały prototypy?
- **Budowanie prototypu:**  
Jaką informację zwrotną uzyskałeś i co z nią następnie zrobiłeś – jakie kolejne eksperymenty przeprowadziłeś?
- **Wezwanie do działania:**  
Co dalej czeka ciebie i twój zespół?



Zespół w szkole stworzył „Przewodnik do nauki badawczej” – broszurkę dla nowych nauczycieli, którzy chcieli się nauczyć działań w myśleniu projektowym.





**KROK 2**

# ZBUDUJ MAPE DROGI

Aby stworzyć długoterminowy plan, zacznij od wyjaśnienia, jakie są twoje długoterminowe cele. Kiedy myślisz o przyszłości twojego konceptu, weź pod uwagę następujące pytania: Jakie są twoje ostateczne cele? Jak sobie wyobrażasz proces przemiany twojego pomysłu w stałą usługę lub część biblioteki?

## Stwórz plan

Teraz będziesz musiał przygotować mapę drogi, czy też harmonogram lub plan, aby wdrożyć cele. Pomyśl o kamieniach milowych, ważnych celach i mniejszych tygodniowych działaniach do wykonania. Rewolucyjne zmiany na pewno zabiorą ci więcej czasu, ale najpierw musisz gdzieś zacząć od planu.

### POMYŚL O KRÓTKO- I DŁUGOTERMINOWYM HARMONOGRAMIE

Postaw pytanie swojemu zespołowi, aby zastanowił się, co można osiągnąć w różnych przedziałach czasowych. Co trzeba osiągnąć szybko? Może potrzebujesz 2 tygodni, aby zbudować zarys projektu? Pomyśl jednak o długookresowym harmonogramie. Co musisz osiągnąć w przeciągu roku? Może będziesz miał dane, które trzeba będzie ocenić jeszcze raz za 6 miesięcy, a następnie za rok. Kiedy śledzisz swoje postępy na osi czasu, może się okazać, że będzie się ona zmieniać w zależności od wielu czynników.

### PRZYKŁAD

W Kambodży zespół z IDE – międzynarodowej organizacji pozarządowej – zauważył, że większość ich rozwiązań skupia się wokół „istniejących usług” na matrycy innowacji, ponieważ organizacja ma bardzo wysoko zdefiniowaną grupę docelową. Jednak zakres rozwiązań obejmował te, które pasowały do obecnych projektów i programów oraz do nowych obszarów usług. Zespół zidentyfikował także rozwiązania, które rozpoczynały w lewym dolnym rogu (zob. ilustracja obok) proces adaptacyjny do istniejących już rozwiązań ze stałymi klientami, co z czasem pomogłoby organizacji przenieść je do pozostałych ćwiartek. Podczas gdy wiele organizacji jest początkowo zainteresowanych rewolucyjnymi innowacjami, w rzeczywistości strumień innowacyjny skupiający się na istniejących już możliwościach lub skierowany do istniejących już klientów może być silniejszą strategią w najbliższej przyszłości.



## KROK 2: ZBUDUJ MAPE DROGI

### ZARZĄDZAJ ETAPAMI PROJEKTU

Weź pod uwagę ważne terminy i inne okoliczności, które mogą wpłynąć na twój projekt. Na przykład, czy są jakieś cykle finansowe, których jesteś świadomy?

Każdy z etapów jest szczegółowo omówiony w następujących częściach tego rozdziału:

- Pilotaż konceptu
- Przygotowanie i opowiedzenie historii projektu, aby zdobyć poparcie zainteresowanych grup
- Mierzenie wpływu twojego projektu na bibliotekę
- Monitorowanie projektu

Tutaj jest przykładowy plan. Nie musisz się go dokładnie trzymać, ale może ci on posłużyć jako wzór do stworzenia własnego planu. Ponieważ proces myślenia projektowego jest powtarzalny i nieliniowy, określiliśmy go mianem procesu cyklicznego.

### ROLE I ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Kim są główni członkowie twojego zespołu i jakie mają role w projekcie? Opierając się na rolach, które początkowo zostały wyznaczone tym osobom, możesz przydzielić im podobne zadania w pilotażu oraz na etapie wdrażania projektu. Ktoś, kto na początku robił notatki na spotkaniach zespołu, może teraz stać się oficjalnym bloggerem lub redaktorem strony projektu. Weź też pod uwagę, jakie role będą odgrywać twoi partnerzy? Możesz potrzebować ich do zadań rzeczniczych i do promocji projektu.

### PILOTAŻ

Następnym krokiem jest przeprowadzenie pilotażu. W rozdziale *Budowanie prototypu*, komunikowaliśmy, jaka jest różnica pomiędzy prototypami, eksperymentami i minipilotażami a pilotażem. Przypominamy więc, że pilotaż to pełne wdrożenie koncepcji. Tak jak minipilotaż, sam się rozwija, ale jest bardziej funkcjonalny i trwały, a więc może być wykorzystywany przez długi okres czasu. Budowanie prototypu może być kontynuowane w fazie pilotażu, ale musisz się upewnić, że nowy prototyp wygląda i działa jak prawdziwa rzecz i może istnieć z innymi usługami. Pilotaże są łatwo mierzalne i sprawdzane za pomocą wskaźników, więc można zebrać dowody tego, jaki wpływ i wartość wywiera twój koncept na bibliotekę.

Jest wiele spraw, które trzeba mieć na uwadze, zanim uruchomimy nawet mały pilotaż. Oto niektóre z nich:

- **Partnerzy.** Jakich partnerów będziesz potrzebować? Partnerzy to osoby zainteresowane projektem, które wspomogą cię w procesie. Mogą to być inni bibliotekarze, kierownicy biblioteki, liderzy lokalni, nawet politycy.
- **Kadra:** Kim są główni członkowie zespołu projektowego i jakie mają role?
- **Lokalizacja:** Czy to się stanie w twojej bibliotece, czy w jakiejś innej?
- **Zasoby:** Co na bieżąco będzie potrzebne w pilotażu?
- **Wskaźniki:** Jak zmierzysz wpływ pilotażu?



KROK  
2 z 4



**GOTOWY, ABY ZBUDOWAĆ  
MAPE DROGI?**

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 5, ćw. 2, str. 55

## KROK 2: ZBUDUJ MAPE DROGI

# Oceń rezultaty

Wskaźniki są standardami oceny, które pozwalają oceniać takie aspekty, jak wydajność, wykonanie i postęp. Jest to sposób na śledzenie wyników twojego pilotażu w czasie. Ocenianie rezultatów jest bardzo ważne w całym procesie uczenia. Bez dobrej oceny wpływu, jaki ma wdrożone rozwiązanie, często nie mamy wystarczających informacji o kierunku w następnym etapie projektu. Ocena wpływu jest ważna dla każdego – osoby wdrażającej rozwiązanie, fundatora, zespołu projektowego i społeczności. Ocena wpływu pomaga ludziom zrozumieć, w co najlepiej zainwestować swoje zasoby. Jest to możliwość oceny i ułożenia planów na przyszłość.

Celem wskaźników jest pokazanie wpływu twojej nowej usługi na bibliotekę. W pilotażu, zdecyduj, co należy zmierzyć, aby pokazać efekt. W bibliotekach miarą sukcesu są często wskaźniki ilościowe, takie jak ilość wypożyczeń lub liczba uczestników w programach. Jednakże często wskaźniki sukcesu mogą być równie ważne, jeżeli nie ważniejsze, w rozwoju twojego pomysłu. Rekomendujemy, abyś zastanowił się nad dwoma czynnikami: wskaźnikami cenionymi przez twoją organizację oraz wskaźnikami, które pokazują to, czego się nauczyłeś podczas tworzenia konceptu.

Zapoznaj się z następującymi wskaźnikami, których możesz użyć, aby zmierzyć sukces. Te wskaźniki pozwolą ci zmierzyć pozytywne i negatywne lub zamierzone i niezamierzone efekty twojego pilotażu.



## KROK 2: ZBUDUJ MAPE DROGI

### RODZAJE WSKAŹNIKÓW

#### WIODĄCE

Wpływ niektórych rozwiązań nie zawsze będzie widoczny od zaraz, czasami zauważymy go po miesiącach lub nawet roku. W takich przypadkach najlepiej jest śledzić wskaźniki wiodące. Wskaźniki wiodące to mierniki ilościowe wskazujące zmianę, którą można łatwo skojarzyć z projektem.

Na przykład: jeżeli częścią celu jest wzrost liczby dzieci czytających nowe książki, wskaźnikiem wiodącym będzie liczba książek dla dzieci wypożyczonych podczas minipilotażu. Jeżeli twoim celem jest założenie nowego klubu książki, wskaźnikiem wiodącym będzie liczba uczestników w klubie książki. Wskaźniki wiodące można mierzyć poprzez zbieranie danych w bibliotece, np. ilość odwiedzin lub wypożyczeń. Możesz również zebrać takie dane, prosząc uczestników o wypełnienie ankiety pod koniec spotkania.

#### ANALOGICZNE

Czasami ciężko jest zobaczyć bezpośredni wpływ. Szczególnie w sytuacji, gdy twoje wyzwanie projektowe dotyczy czegoś, czego nie można od razu zobaczyć, co nie jest namacalne. Przykładem może być budowanie społeczności lub poprawa stosunków między osobami. W takich przypadkach spróbuj znaleźć wskaźnik, który w sposób logiczny pozwoli ci ocenić, czy twój cel jest realizowany. Jeżeli twoim celem jest zachęcenie większej liczby młodzieży do angażowania się w działania biblioteki, możesz zmierzyć, ilu młodych ludzi spotyka się w bibliotece i zawiązuje znajomości podczas warsztatów lub kursów oferowanych w twojej placówce. Wskaźniki analogiczne można zebrać podczas wywiadów lub obserwacji.

#### ŚWIADOMOŚĆ

Kiedy twoim celem jest zaangażowanie ludzi w coś nowego lub przystosowanie ich do nowej sytuacji, w pierwszej kolejności powinieneś upewnić się, że te osoby są świadome, na czym polega proponowane rozwiązanie lub projekt. Mierzenie poziomu świadomości najlepiej zbadać poprzez ankiety lub szybkie przechwytywanie informacji (spontaniczne, krótkie i nieformalne rozmowy) w bibliotece.

#### ZAANGAŻOWANIE

Tak jak świadomość, mierzenie liczby osób, które są zaangażowane w nowe programy, ma duże znaczenie. Na przykład: jeżeli celem jest wzrost dostępu do kreatywnych programów dla młodzieży, liczba młodych osób aktywnie poszukujących i uczestniczących w takich programach jest znacząca. Możesz także zmierzyć, ilu młodych ludzi zostaje w danym programie czy kursie z biegiem czasu, oraz jak wielu mówi o nim swoim znajomym. Wskaźniki zaangażowania można zbierać podczas wywiadów i ankiet.

#### DYNAMICZNE ZMIANY

Kiedy przedstawiane jest nowe rozwiązanie, ważne jest, aby śledzić zmiany, jakie z upływem czasu zachodzą w społeczności, bibliotece, a nawet w domach. Te zmiany mogą być całkowicie nieoczekiwane i czasami pozytywne lub negatywne. Ważne jest, żeby dostrzec te zmiany w miarę wcześnie w fazie wdrożenia. Wskaźniki dynamicznych zmian często są badane podczas obserwacji. Możesz także badać zmiany zachodzące w długim okresie, dając ankiety do wypełnienia na różnych etapach rozwoju projektu, aby sprawdzić, czy odpowiedzi ewoluują z czasem.



KROK  
2 z 4



### GOTOWY OCENIĆ REZULTATY?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 5, ćw. 3, str. 56

## KROK 3

# MONITOROWANIE PROJEKTU

Kiedy pilotaż jest już wdrażany, będziesz chciał prowadzić jego ewolucję jako żywy program, usługę, przestrzeń lub system. Miej na uwadze, że kiedy świat się nieustannie zmienia, ty też musisz zajmować się swoim pomysłem i odpowiednio go dopasowywać. Jeżeli potrzeby twoich użytkowników ulegną zmianie, to koncept musi ewoluować. Innymi słowy, proces myślenia projektowego jest nieustanny po to, aby utrzymać pożądaną, wykonalną i uzasadnioną koncepcję w czasie. Nazywamy ten proces – w którym ty, twój zespół i inne zainteresowane osoby dbacie o przebieg projektu – opieką nad projektem.

## Zaplanuj opiekę nad projektem

Do podstawowych celów takiej opieki należy znalezienie pomocy, zapewnienie kontynuacji i sprawdzanie, czy pomysł nadal odnosi sukcesy i co należy zmienić, aby go poprawić.

### ZREKRUTUJ OSOBY DO POMOCY

Nie musisz osobiście zajmować się tym projektem w nieskończoność. Jest to twoja indywidualna lub zespołowa decyzja czy chcesz być bezpośrednio lub pośrednio zaangażowany w jego dalszy rozwój. Kiedy planujesz opiekę nad projektem, zastanów się, kto w bibliotece będzie zaproszony, aby być współodpowiedzialnym za dalszy rozwój projektu. Przedstaw jasno swoje plany dotyczące przyszłości, aby były one znane wszystkim zainteresowanym.

### ZAPEWNIJ KONTYNUACJĘ

Kontynuacja to istotna część opieki nad projektem. Kiedy twój pomysł jest wdrażany i ulepszany, jak można zapewnić, że utrzymuje swoją wartość?

Co w przypadku, gdy twój pomysł jest sezonowy i odbywa się tylko latem? Jak zachować spójność? Stwórz plan pomysłów dotyczących tego, jak można sprawić, aby pomysł był spójny w różnych miejscach, z różnymi ludźmi, z roku na rok.

### SPRAWDZAJ

Kiedy oddalasz się od oryginalnego projektu, spróbuj ustalić wizyty monitorujące, aby śledzić dalszy rozwój twojego pomysłu. W zależności od poziomu twojego zaangażowania w projekt w tym momencie, będziesz chciał zaplanować spotkania podsumowujące najważniejsze wydarzenia w projekcie z zespołem, który teraz trzyma nad nim pieczę. Takie spotkania kontrolne pomogą w kontynuacji projektu i pozwolą na dalszą naukę przy dopasowywaniu koncepcji.



KROK  
3 z 4



### GOTOWY, ABY ZAPLANOWAĆ OPIEKĘ NAD PROJEKTEM?

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 5, ćw. 4, str.57



## KROK 4

ROZWIŃ TO  
NARZĘDZIE

Zastanów się nad swoim doświadczeniem. Proces projektowania usług skupiony na użytkowniku opiera się na kreatywnej współpracy i wychodzeniu z własnej strefy komfortu. Wielką wartością jest zastanowienie się nad tym, jak przebiega proces projektowania po to, aby ulepszyć i podbudować pewność siebie w następnym projekcie. Kiedy zakończysz już proces, poświęć czas, aby zastanowić się jako grupa nad dynamiką zespołu, stylami pracy i odczuciami, które towarzyszyły wam podczas pracy projektantów. W trakcie tworzenia prezentacji i narracji na temat projektu powróci do ciebie wiele wspomnień i doświadczeń. Miej je w pamięci, aby porozmawiać o nich w grupie. Nie zapomnij też podzielić się swoimi przemyśleniami z zespołem projektowym.

BĄDŹ MENTOREM  
DLA INNYCH

Teraz, kiedy skończyłeś projektowanie metodą myślenia projektowego, być może zechcesz zainspirować innych, aby rozpoczęli swoje projekty. Być może znajdziesz się w pozycji, aby stać się mentorem dla nowej grupy lub będziesz prowadzić proces myślenia projektowego w nowym kontekście. Poniżej przedstawiamy kilka wskazówek odnośnie tego, jak być mentorem dla innych.

- Pamiętaj, które momenty są trudne, pomóż innym przez nie przejść. Najtrudniejszymi momentami w procesie jest odkrycie bardzo ważnych spostrzeżeń, a następnie przejście od nich do projektowania usługi. Bądź gotowy, aby pokierować innymi, jak przejść przez kompleksową fazę interpretacji i szukania sensu.
- Naucz innych, jak rozpoznawać produktywne i nieproduktywne formy zapytania. Zawsze odwołuj zespół do wyzwania projektowego w celu przypomnienia, że muszą być na właściwym torze.
- Pomagaj planować kolejne fazy procesu. Informuj członków zespołu, czego mogą się spodziewać. Dopilnuj, aby byli przygotowani, że niektóre działania mogą zająć więcej czasu (podpowiedz które).



Zespół w Bibliotece Publicznej w Chicago podczas konferencji Next Library prezentuje innym bibliotekarzom i bibliotekarkom, jak projektować lepsze usługi dla użytkowników.

- Bądź rzecznikiem swojej ekipy projektowej. Zachęcaj ich, aby sięgali po więcej zasobów i szukali poparcia wśród wielu zainteresowanych grup.
- Pomóż określić i prowadzić dynamikę zespołu.

“

Nasza grupa stała się mocnym zespołem, ponieważ struktury zespołu i nasze role w nim ustaliły się „same”, w sposób naturalny, a nasz lider był też członkiem zespołu. Spotykaliśmy się konsekwentnie jako pełnoprawny zespół. Mieliśmy też szczęście, że wszystkim członkom zespołu łatwo przychodzi podchodzenie do zadań jak do zabawy.

*Refleksja zespołu z Biblioteki Publicznej w Chicago na temat doświadczenia z myślenia projektowego.*

”



## KROK 4: ROZWIŃ TO NARZĘDZIE

### PRZYKŁAD

Nicole Steeves, bibliotekarka z działu językowego i literatury w Bibliotece Publicznej w Chicago, wiele razy przechodziła przez proces myślenia projektowego. „Projekty metodą myślenia projektowego są łatwiejsze za drugim razem” – opowiada Nicole. – „Coś, co lepiej rozumiem po tym, jak zrobiłam już kilka projektów, to sposób podejścia do myślenia projektowego. To znaczy – każdy może mieć pomysł, aby prowadzić artystyczne laboratorium dla młodzieży lub postawić kilka krzeseł i stołów w pokoju do nauki języka angielskiego, lub cokolwiek. Ale jeżeli NIE UŻYWASZ myślenia projektowego, aby doprowadziło cię do podjęcia tych decyzji, to ryzykujesz, że nie będziesz miał dobrej odpowiedzi na pytanie, dlaczego podjąłeś takie decyzje. Dzięki myśleniu projektowemu mogę powiedzieć, że takie wybory przyszły do mnie po rozmowach z użytkownikami biblioteki oraz ekspertami. A to jest ważne, bo w świecie bibliotecznym w kółko martwimy się tym, co jest właściwe, a myślenie projektowe to metodyczne, uważnie przemyślane podejście do rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji, które pomaga bibliotekarzom i bibliotekarkom działać w sposób właściwy, bez zgadywania, gdybania i łudzenia się, że projekt – jakikolwiek jest – odpowie na potrzeby użytkowników.”

Nicole używa tego argumentu w stosunku do sceptycznych współpracowników, kiedy pytają ją o wartość myślenia projektowego. Być może masz w bibliotece współpracowników, którzy są już w twoim zespole, ale jednak obawiają się zobowiązania i realizacji długich etapów z podręcznika.

Nicole pracuje jako mentor dla innych grup, które uczą się myślenia projektowego. Zawsze podkreśla, jak ważne jest pozbycie się strachu, kiedy energicznie testujesz metody z podręcznika i jak to może w pozytywny sposób zarażać innych. Początkowo Nicole odpowiadała na wiele pytań osób, dla których ten proces był nowy, nawet na takie: „czy oni naprawdę chcą, abyśmy robili [wywiady, prototypy, to ćwiczenie, to wideo itp.]?”. Nicole mówi: „Moją odpowiedzią zawsze było *tak* i że *zawsze warto to robić* – i po jakimś czasie te pytania się skończyły”.



Nicole Steeves – bibliotekarka i trenerka myślenia projektowego z Biblioteki Publicznej w Chicago – opowiada o wypróbowywaniu metody myślenia projektowego w kilku projektach.



KROK  
4 z 4

### PODZIEL SIĘ Z NAMI INFORMACJĄ ZWROTNA

Oczywiście chcemy od ciebie informację zwrotną, aby móc ulepszać podręcznik i sprawić, aby był bardziej przydatny i właściwy dla bibliotek na całym świecie. Pomyśl, że ten podręcznik to też prototyp! Napisz nam, co zadziało, co było niejasne i co możemy zrobić lepiej. Dodatkowo, jeżeli rozpoczniesz swój własny projekt metodą myślenia projektowego, daj nam znać! Dziel się doświadczeniami, przesyłając do nas swoje własne historie, zdjęcia prototypu i refleksje na temat tego procesu. Odwiedź nas na [www.designthinkingforlibraries.com](http://www.designthinkingforlibraries.com)



**GOTOWY, ABY  
PODZIELIĆ SIĘ SWOIM  
DOŚWIADCZENIEM?**

W *Activities Workbook* przejdź do rozdz. 5, ćw. 5, str. 58



# STUDIUM PRZYPADKU

**Nr 1**  
str 1 z 2

## „Czysta drużyna”

### WYZWANIE

Ok. 1 miliard mieszkańców miast na całym świecie nie ma odpowiednich urządzeń sanitarnych w domach. W Kumasi (Ghana), mieście liczącym 2,5 mln mieszkańców, mniej niż 20% populacji ma w domu kanalizację. Wielu ludzi przemierza długie dystanse, aby skorzystać z publicznej toalety; inni uciekają się do użycia tzw. „fruwających toalet” (plastikowych torebek wyrzucanych po użyciu). Unilever i organizacja Woda i Kanalizacja dla Ubogich (ang. *Water and Sanitation for the Urban Poor; WSUP*) zaangażowali IDEO.org w celu zaprojektowania odpowiednich toalet oraz usługi odbioru odpadów.



Pierwsza dostawa Uniloo.



### PRZEGLĄD

Zespół IDEO.org zaczął spędzać czas z rodzinami w Kumasi, aby dowiedzieć się więcej o ich potrzebach sanitarnych. Jeden z członków zespołu IDEO, Danny Alexander, wspomina: „Najtrudniejszą, ale i najbardziej fascynującą częścią pracy w obszarze sanitarnej jest tabu otaczające ten temat. Często niemożliwe jest zadanie jakiegoś pytania bezpośrednio i w zamian musimy być kreatywni, pytać ludzi o ich sąsiadów, przyjaciół itp.” Zespół korzystał również z narzędzi projektowania usług skupionych na użytkowniku, np. obserwacji mieszkańców w ich domach, aby zdobyć wgląd w ich styl życia.

Faza generowania pomysłów była błyskawicznym skokiem od nauki do budowania prototypów i obejmowała rozważenie nie tylko fizycznego produktu, ale także różnych modeli usług z logistycznego i biznesowego punktu widzenia. Zespół zadał podstawowe pytania typu: „jaki wygląd ludzie lubią?”, „jak działałaby toaleta, w której mocz i odpady stałe byłyby rozdzielane?”, „czy ludzie dobrze by się czuli, gdyby do ich domów przychodził serwisant?”. Budując kilka prototypów i modyfikując istniejące już przenośne toalety, zespół przekazał konkretne elementy usługi w ręce Ghańczyków. Ci z kolei nauczyli się, gdzie usługa powinna być umieszczona, opracowali wstępne pomysły na temat marketingu i promocji oraz zdali sobie sprawę z technicznych ograniczeń, takich jak niedobór wody ograniczający możliwości spłukiwania toalety.

W końcu zespół IDEO.org wrócił do Kumasi, aby przetestować w domach użytkowników przez kilka dni cztery prototypy toalet ze spłuczками oraz toalety bez możliwości spłukiwania wody. Kiedy wrócili sprawdzić toalety, zauważyli, że toalety z możliwością spłukiwania wody były przepełnione. Choć na początku ten rodzaj toalet był faworyzowany, problem szybkiego przepełnienia się połączony z innymi wyzwaniami sprawił, że został on jednogłośnie odrzucony. Kiedy pojawił się zwycięzca – toaleta Uniloo – początkowy pilotaż odbył się w ok. 60 domach w 2011 roku. Pilotaż pokazał, że domostwa o niskim dochodzie w Kumasi lubiły toalety Uniloo i ludzie byli gotowi płacić za usługę odbioru odpadów, która była o wiele tańsza niż korzystanie z toalety publicznej przez pięcioosobową rodzinę. Projekt jest nadal wdrażany i ulepszany przy współpracy z lokalnym zespołem. Pod koniec 2012 roku Czysta Drużyna serwisowała 106 domostw i rozpoczęła produkcję 1000 nowych toalet Uniloo, a w styczniu 2013 roku kontener z 384 toaletami Uniloo przyjechał do Kumasi. Do jesieni 2014 roku było już 550 toalet i nowa, scentralizowana strona programu Czysta Drużyna.





# STUDIUM PRZYPADKU

**Nr 1**  
str 2 z 2

## „Czysta drużyna”

### **DLACZEGO TESTOWANIE I ULEPSZANIE JEST WAŻNE**

Przeprowadzenie serii pilotaży podczas fazy zastosowania i ulepszenia uwzględnia wiele ważnych czynników.

**Poparcie:** Poparcie lokalnej społeczności było bardzo istotne, dlatego też zespół spotkał się z samorządem, lokalnymi wodzami (plemienia Ashanti) oraz miejskim departamentem wodnym (KMA) w Kumasi, aby uzyskać od nich informacje zwrotne. Zorganizowano również spotkanie w ratuszu z lokalnymi przedsiębiorcami oraz z operatorami cystern wywożących ścieki, aby zorientować się, czy chcieliby wykupić serię takich usług, czy zaangażować się we współpracę z Czystą Drużyną. Na pewno pomógł fakt, że kluczowy partner Unilever to szanowana marka w społeczności lokalnej.

**Dzielenie się historiami:** Droga pantoflowa, a więc przekazywanie sobie informacji przez sąsiadów, była integralną częścią wzrostu tego programu. Ci sami ludzie, którzy popierali nasz concept, także dzielili się swoimi istotnymi spostrzeżeniami na temat wartości Czystej Drużyny i w ten sposób służyli jako nieoficjalni ambasadorzy programu.

**Projekt:** Projektując toalety, zespół musiał wziąć pod uwagę, jakiego rodzaju fizyczne projektowanie produktu będzie w stanie się rozwinąć na skalę, jaką przewidywała Czysta Drużyna. To oznaczało, iż należało rozważyć wszystkie czynniki: od kosztów i podatności materiału na biodegradację, aż po możliwości produkcyjne.

**Kreowanie marki:** Zespół nauczył się, że wszystko, co wyglądało jakby było robione ręcznie, nie było traktowane poważnie. Kreowanie marki i promocja – nawet logo i uniformy serwisantów – musiały wyglądać profesjonalnie. Poprzez spójny wygląd i nawiązanie do toalet, program stał się nie tylko początkiem do rozmowy w społeczności, ale także czymś, co było wszędzie rozpoznawalne i godne zaufania.

**Lokalne partnerstwa:** Plan biznesowy został zbudowany wokół stworzenia trwałego modelu biznesowego. To oznaczało stworzenie lokalnego zespołu na miejscu, który rozmawiałby z mieszkańcami i rozumiał lokalne normy i zwyczaje, zbierał informacje zwrotne, prowadził bieżące sprawy.



*Spójność marki była kluczowa w kampanii promocyjnej Czystej Drużyny; nawet pracownicy nosili markowe uniformy.*



# STUDIUM PRZYPADKU Nr 2

## „Innova”

### WYZWANIE

Pomimo rosnącej klasy średniej i szybko rozwijającej się gospodarki, system edukacyjny w Peru jest na 65. miejscu wśród 65 krajów. Szkoły Innova wiedziały, że mogą być lepsze. Zaplanowały edukację na światowym poziomie i w przystępnej cenie dla ubogiej młodzieży, ale nie mogły zrobić tego samodzielnie.

### PRZEGLĄD

Innova rozpoczęła współpracę z IDEO w celu zaprojektowania od nowa programu nauczania i strategii od zerówki po szkołę średnią. Zespół stworzył nowy program nauki, techniki uczenia, klasy i budynki, a także plany operacyjne i podstawowy model finansowy w celu uruchomienia sieci szkół. Po wnikliwych badaniach zespół natrafił na cztery główne innowacje:

- Samodzielna nauka poprzez wykorzystanie modelu mieszanego, który łączy doświadczenia oparte na projektach prowadzonych przez nauczycieli w małych grupach z nauką *on-line*.
- Wielomodelowe budynki, które zezwalają na elastyczność, np. ośrodek społeczny, mediateki, kafejki.
- Wsparcie nauczyciela poprzez Internetowe Centrum Zasobów dla Nauczycieli, które zawiera bazę ponad 18 000 dopasowanych planów lekcji opartych na nowym pedagogicznym podejściu.
- Zintegrowany model biznesowy, który jest finansowo przystępny i wykorzystuje korzyści skali pochodzące z budowania sieci szkół i centralnie wbudowanych narzędzi, np. systemy transmisji danych, aby umożliwić szkołom uczenie się razem.

W momencie publikacji tego podręcznika, Szkoły Innova to największa sieć szkół prywatnych w Peru z 30 placówkami, w których czesne wynosi \$130 za ucznia na miesiąc. Według peruwiańskiego Ministerstwa Edukacji, które prowadzi ogólnokrajowe testy we wszystkich prywatnych i publicznych szkołach, wyniki Innova za 2013 rok były trzy razy lepsze niż średnia krajowa w przedmiotach takich jak matematyka i dwa razy lepsze niż średnia krajowa w komunikacji. Ostatecznie, program zezwolił Innova osiągnąć to, o czym marzyli: zbudować więcej szkół, które dałyby następnym pokoleniom Peruwiańczyków równe szanse konkurowania w globalnej gospodarce.



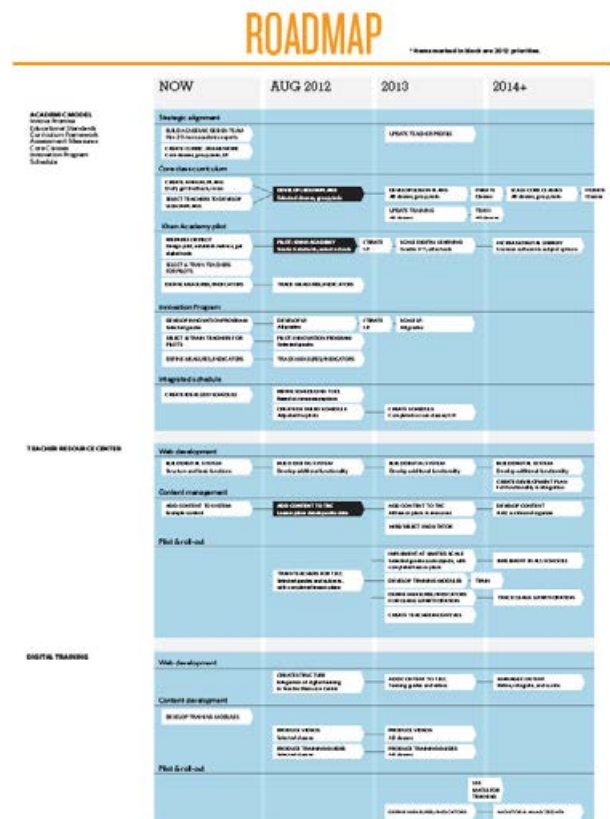
Model nauki blended-learning łączył samodzielną naukę z nauczaniem w grupie.

### DLACZEGO TESTOWANIE I ULEPSZANIE JEST WAŻNE

Zespół Innova to dowód, że żadna ambicja nie jest zbyt wielka. Projektowanie całkowicie nowego systemu nauczania to ogromne przedsięwzięcie, w którym kluczowy był wysiłek włożony w budowanie mapy drogi i patrzenie na większy, długoterminowy obraz od początku – od modelu akademickiego, przez projekt budowy, do fizycznego i cyfrowego wsparcia nauczycieli. Tak jak budowanie jakiegokolwiek biznesu – oznaczało to zmapowanie wszystkiego i zapisanie w trwałym modelu finansowym.

Na każdym etapie tej drogi Innova musiała brać pod uwagę sieć współzależnych decyzji, które reprezentowały niezliczoną liczbę kompromisów. Wzrost liczby studentów znaczył wzrost przychodów, ale także potrzebę zatrudnienia większej liczby nauczycieli i pensji dla nich. Zastosowanie pomysłu wspólnej przestrzeni oznaczało mniejsze pomieszczenia dla poszczególnych klas, ale też powiększenie wielofunkcyjnych pomieszczeń o elastycznym charakterze.

Dla Innova stawianie priorytetów na mapie drogi było kluczowe w planowaniu startu programu przez 2,5 roku. Zespół zaznaczył każdy komponent – od modelu akademickiego, przez model przestrzeni, do modelu szkoleń cyfrowych – i pokazał harmonogram całego procesu od budowania do poprawiania i ulepszania.





# Referencje



## PRZECZYTAJ

**MYŚLENIE PROJEKTOWE DLA  
EDUKATORÓW, PODRĘCZNIK, DRUGA  
EDYCJA (DESIGN THINKING FOR  
EDUCATORS TOOLKIT, 2ND EDITION)**

*Rozdział Ewolucja (Evolution Chapter)*

<http://www.designthinkingforeducators.com/>

**PRZYBORNIAK DO PROJEKTOWANIA METOD  
BUDOWANIA PROTOTYPU  
(DESIGN KIT ITERATION METHODS)**

<http://www.designkit.org/methods>

**KURS: WNIKLIWOŚĆ + INNOWACJA  
SPOŁECZNA  
(ACUMEN + SOCIAL INNOVATION COURSE)**

Zajęcia 5, Lektura, część: Idź naprzód

*(Class 5 Readings: Moving Forward)*

## OBEJRZYJ

**EDUTOPIA - KURS MYŚLENIE  
PROJEKTOWE DLA EDUKATORÓW,  
PODRĘCZNIK, TYDZIEŃ PIĄTY**

Następne kroki

<http://vimeo.com/46066965>

## OPTYMIZM

John Bielenberg, założyciel Future Partners, rozmawia o optyzmizmie w obliczu trudnych wyzwań.

<http://www.designkit.org/mindsets/6>

# SŁOWNICZEK WYRAŻEŃ

**BADANIA (ANG. RESEARCH)** / W kontekście myślenia projektowego jest to proces odkrywania wyzwania i zbierania inspiracji, które pokierują projektem. Proces jest prowadzony poprzez wywiady z użytkownikami i ekspertami, obserwacje poznawcze i doświadczenia analogiczne oraz inne metody.

**DWA NA DWA (ANG. TWO BY TWO)** / Rodzaj narzędzia z przeciwnymi osiami pokazującego spektrum wzdłuż konkretnego wymiaru na każdej osi. To narzędzie służy do organizowania pomysłów w ramach czterech ćwiartek lub aby wykazać mapowanie myśli w kilku wymiarach.

**DZIEŃ BUDOWANIA (ANG. MAKE DAY OR MAKE-A-THON)** / Półdniowy lub jednodniowy warsztat poświęcony zamienianiu pomysłów i conceptów w namacalne prototypy. Podczas Dnia Budowania potrzebne są do pracy podstawowe materiały do prototypowania np.: tekturowe kartony, kolorowy papier, nożyczki, szczoteczki do czyszczenia fiolek, itd.

**EKSPERYMENT (ANG. EXPERIMENT)** / Zobacz: minipilotaż

**EMPATIA (ANG. EMPATHY)** / Podstawowa zasada w myśleniu projektowym i projektowaniu skupionym na użytkowniku; perspektywa użytkownika jest zawsze reprezentowana.

**GARAŻ (ANG. PARKING LOT)** / Nie jest to taki garaż, w którym parkujesz swój pojazd. Garaż w myśleniu projektowym to miejsce, w którym zbieramy wszystkie dobre pomysły, które nie będą wykorzystane w obecnych projektach czy prototypach. Garaż to miejsce, gdzie trzymasz dobre pomysły na później, np. jest to dokument Word lub tablica.

**JAK MOGLIBYŚMY? (ANG. HOW MIGHT WE?)** / Pozytywne, wykonalne pytania, które określają wyzwanie, ale nie wskazują na żadne rozwiązanie.

**MAPA DROGI (ANG. ROADMAP)** / Plan i harmonogram następnych kroków w projekcie. Mapa drogi jest kluczowym komponentem w fazie zastosowania i ulepszania.

**MINIPILOTAŻ (ANG. MINI-PILOT)** / Etap po prototypowaniu, w którym testujemy prototyp wraz z użytkownikami w naturalnym kontekście. Minipilotażem nazywamy także fazę eksperymentu, która poprzedza fazę pilotażową.

## SŁOWNICZEK

**MOMENT USŁUGI (ANG. SERVICE MOMENTS)** / Dyskretny moment interakcji użytkownika z usługą, często zaznaczony na ścieżce użytkownika. Przykładem momentu usługi może być rezerwowanie przez użytkownika wypożyczonej książki. Można to zrobić w domu poprzez stronę internetową biblioteki, w bibliotece poprzez stronę internetową oraz bezpośrednio u bibliotekarza.

**MYŚLENIE PROJEKTOWE (ANG. DESIGN THINKING)** / Kreatywny, celowy proces rozwiązywania problemów stawiający użytkownika i jego potrzeby w centrum uwagi.

**NISKIE ZAANGAŻOWANIE (ANG. LOW FIDELITY)** / Opisuje prostotę i niepełność pomysłu; oznacza, że pomysł nie wymaga dużo czasu lub pieniędzy, a co za tym idzie – niesie ze sobą niewiele ryzyka. Jest to przeciwieństwo wysokiego zaangażowania, w którym często pomysł wymaga dużej inwestycji czasu, a w niektórych przypadkach pieniędzy.

**NOTOWANIE (ANG. DOWNLOAD)** / Proces dzielenia się relacjami i historiami z przeprowadzonych badań (szczególnie z wizyt i wywiadów) z zespołem projektowym. Członkowie zespołu słuchają relacji i robią notatki na karteczkach samoprzylepnych typu *post-it*.

**PILOTAŻ (ANG. PILOT)** / Faza znana także jako wdrożenie – moment, gdy rozwiązanie wprowadzone jest do świata użytkownika i oferowane wraz z istniejącymi już usługami. Na tym etapie twoje rozwiązanie musi być przetestowane i zmierzone według określonych parametrów. Rozwiązanie nadal może ulec zmianie, jeżeli wynik testów nie będzie pozytywny.

**PROTOTYP (ANG. PROTOTYPE)** / Surowy model, namacalny przejaw twojego pomysłu. Są to rzeczy niskiego zaangażowania, które w prosty sposób prezentują twój koncept.

**PRZECHWYCONA INFORMACJA (ANG. INTERCEPT)** / Spontaniczna, nieformalna i krótka rozmowa z użytkownikami w naturalnym otoczeniu. Niezaplanowane wywiady, które zbierają informacje zwrotne z minipilotażu.

**ROZBIEŻNY (ANG. DIVERGENT)** / Opisujący rozległy sposób myślenia, który skupia się na generowaniu, eksploracji pomysłów.

## SŁOWNICZEK

**SKUPIONY NA UŻYTKOWNIKU (ANG. HUMAN-CENTERED, „PEOPLE CENTRIC”)** / Stawianie użytkownika, jego potrzeb w centrum uwagi. Projektowanie skupione na człowieku wymaga empatii w stosunku do użytkownika, aby rozwiązać jego problemy. Ta filozofia zakłada, że proces zawsze rozpoczynamy od pracy z ludźmi i sprawdzania, czy rozwiązanie jest pożądane, atrakcyjne dla użytkowników. Kolejnym krokiem jest sprawdzenie, czy rozwiązanie jest technicznie wykonalne i ekonomicznie uzasadnione.

**SPOSTRZEŻENIA (ANG. INSIGHTS)** / Pomysły lub pojęcia wyrażone jako związane oświadczenia interpretujące wzorce w badaniach, które mogą przynieść nowe zrozumienie lub spojrzenie na daną sprawę.

**SYNTEZA (ANG. SYNTHESIS)** / Proces rozumowania, w którym badania są interpretowane i tłumaczone na poglądy, które podpowiadają, jak może wyglądać projekt. Użyteczne narzędzia syntezy to ścieżka podróży, diagram Venna, dwa na dwa i mapy.

**TWÓRCZE GENEROWANIE POMYSŁÓW (ANG. IDEATE)** / Wymyślanie, generowanie wielu pomysłów. Jest to odkrywcze działanie, które otwiera naszą wyobraźnię na różne możliwości.

**USPRAWNIENIA (ANG. WORKAROUND)** / Prywatny sposób użytkownika na rozwiązanie problemu z usługą lub produktem. Często jest to działanie tymczasowe lub doraźne. Obserwacja takich zachowań często prowadzi do owocnych spostrzeżeń i inspiracji.

## SŁOWNICZEK

**UŻYTKOWNIK (ANG. USER)** / Klient lub grupa klientów, dla których projektujesz. Uwaga: użytkownik to także osoba, która obecnie nie korzysta z biblioteki.

**WSTĘPNE ROZPOZNANIE (ANG. LEARNINGS)** / Najbardziej podstawowy poziom informacji zebranych podczas badania, w skład których wchodzi bezpośrednio cytaty, anegdoty, pierwsze wrażenia, notatki z otoczenia, zapiski na temat tego, co cię najbardziej zaskoczyło lub co najbardziej zapamiętałeś.

**WYZWANIE PROJEKTOWE (ANG. DESIGN CHALLENGE)** / Projekt, który wybrano jako główny i nad którym zespół chce się skupić; opisany w formie pytań „Jak moglibyśmy...”.

**ZAINTERESOWANY (ANG. STAKEHOLDER)** / Osoba lub podmiot, który ma udział lub jest pod wpływami projektu lub rozwiązania. Przykłady osób zainteresowanych to: beneficjenci, doradcy, liderzy, członkowie społeczności itp.

**ZBIEŻNY (ANG. CONVERGENT)** / Opisujący proces zawężania pomysłów.



# DODATEK

## PRAWA AUTORSKIE / LICENCJA

Podręcznik “Myślenie projektowe w bibliotekach” jest dostępny na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Na tych samych warunkach 3.0 Polska (CC BY-NC-SA 3.0 PL). Treść licencji jest dostępna na stronie <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/pl/>

Korzystając z tej licencji masz prawo:

- **Dzielić się** – kopiować i rozpowszechniać utwór w dowolnym medium i formie
- **Adaptować** – remiksować, zmieniać i tworzyć na bazie utworu

na następujących warunkach:

- **Uznanie autorstwa** – Utwór należy odpowiednio oznaczyć (w sposób opisany poniżej jako uznanie autorstwa IDEO) oraz podać link do licencji. Można to zrobić w dowolny, rozsądny sposób, o ile nie sugeruje to udzielania przez licencjodawcę poparcia dla Ciebie lub sposobu, w jaki wykorzystujesz ten utwór.
- **Użycie niekomercyjne** – Nie należy wykorzystywać utworu do celów komercyjnych
- **Na tych samych warunkach** – Remiksując utwór, przetwarzając go lub tworząc na jego podstawie, należy swoje dzieło rozpowszechniać na tej samej licencji, co oryginał.

**Brak dodatkowych ograniczeń** – Nie możesz korzystać ze środków prawnych **lub technologicznych**, które ograniczają innych w korzystaniu z utworu na warunkach określonych w licencji (CC BY-NC-SA 3.0 PL).

## TŁUMACZENIA:

Jeśli w ramach opisanej licencji powstanie tłumaczenie podręcznika, należy poinformować o tym IDEO, wysyłając email na adres [hello@designthinkingforlibraries.com](mailto:hello@designthinkingforlibraries.com). IDEO zdecyduje czy dystrybuować i/lub linkować przetłumaczone wersje podręcznika (w wersji przesłanej do IDEO lub zmodyfikowanej przez IDEO).

## UZNANIE AUTORSTWA IDEO:

© 2014 IDEO LP. All rights reserved. <http://designthinkingforlibraries.com/>

## TŁUMACZENIE NA JĘZYK POLSKI:

Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, 2015  
[www.fr.si.org.pl](http://www.fr.si.org.pl)

ISBN: 978-83-933793-6-1

## DODATEK

### PODZIĘKOWANIA

Ten podręcznik jest rezultatem projektu dofinansowanego przez program Global Libraries Fundacji Billa i Melindy Gates. IDEO koordynowała tworzenie tego podręcznika, który w dużym stopniu jest oparty na doświadczeniach współpracy z bibliotekarzami i bibliotekarkami w ich środowisku w latach 2013-2014. Naszymi partnerami była Biblioteka Publiczna w Chicago z USA oraz Biblioteka Publiczna w Aarhus w Danii. Obserwowaliśmy ponad 40 bibliotekarzy z 10 krajów, a następnie zebraliśmy wyniki z ich wstępnych eksperymentów projektowych, które posłużyły do stworzenia podręcznika. Chcielibyśmy podziękować następującym organizacjom za ich wsparcie podczas tworzenia podręcznika „Myślenie projektowe w bibliotekach”:

- Metropolitan Library w Bukareszcie,
- READ Nepal,
- Organizacji Jamaica Library Service,
- Regional Universal Research Library w Winnicy,
- Beyond Access, IREX.

Ten podręcznik to prototyp w działaniu. Zapraszamy do dzielenia się z nami waszymi opiniami, historiami z waszego własnego doświadczenia. Piszcie do nas na adres: [hello@designthinkingforlibraries.com](mailto:hello@designthinkingforlibraries.com). Wasze historie zainspirują innych do zmieniania bibliotek na lepsze. Budujmy, testujmy, dzielmy się i uczmy razem!