



# METODOLOGIA DESIGN THINKING



ul. Mysłowicka 15  
01-612 Warszawa  
tel.: (+48) 22 266 08 48

e-mail: [biuro@projektgamma.pl](mailto:biuro@projektgamma.pl)

www: [www.projektgamma.pl](http://www.projektgamma.pl)

*Szanowni Państwo!*

*Od momentu, kiedy w latach osiemdziesiątych na Uniwersytecie Stanforda zaczęto pracować nad włączeniem idei Design Thinking do biznesu minęło ponad 30 lat. Dziś Design Thinking wspiera organizacje w dynamicznym rozwoju, działając w obszarach: strategii, komunikacji, marketingu i HR. Metodologia ta pomaga tworzyć innowacyjne rozwiązania, które dzięki zrozumieniu potrzeb docelowego odbiorcy, kreują unikalne doświadczenia.*

*Jak powiedział Oren Harari: Elektryczne oświetlenie nie jest skutkiem ciągłego ulepszania świeczek.*

*Życzymy owocnej lektury!*

*Zespół Gamma*

## CZYM JEST DESIGN THINKING?

---

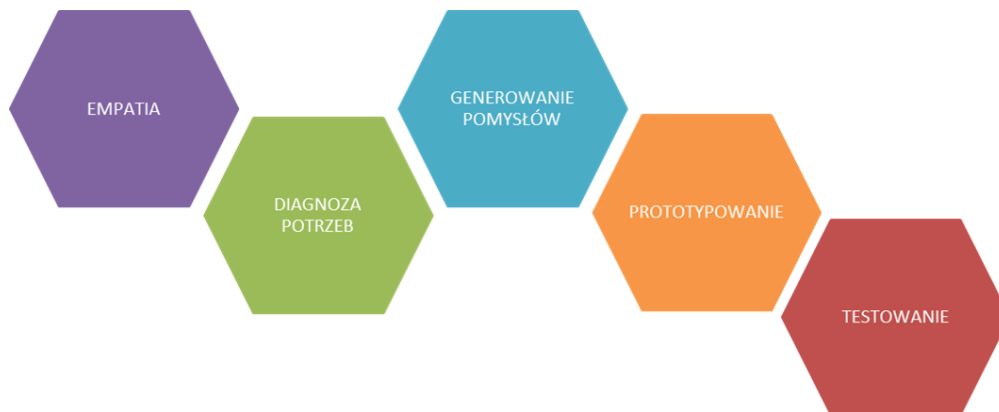
Design Thinking wspiera tworzenie innowacji w organizacji poprzez skłanianie do patrzenia na problem/wyzwanie z perspektywy użytkownika, pobudzanie kreatywności wśród pracowników różnych obszarów i stanowisk oraz niemal natychmiastowe testowanie powstałych pomysłów. Jest to metoda, która wyzwania projektowe traktuje wielopoziomowo, a wygenerowane rozwiązanie jest pożądane przez użytkowników, technologicznie wykonalne i ekonomicznie uzasadnione.



Jedną z głównych korzyści wykorzystywania metodologii Design Thinking jest budowanie przewagi rynkowej organizacji, dzięki ciągłemu wzmocnianiu zaangażowania pracowników w kreowanie rozwiązań na różnych poziomach i w różnych obszarach, połączonych z uważnością na użytkownika docelowego. Dotyczy to zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych procesów biznesowych.

## Jak zbudowany jest proces Design Thinking?

Design Thinking to sposób pracy projektowej złożony z 5 etapów, ułożonych w określonej sekwencji. To proces iteracyjny, dzięki czemu cały czas daje możliwość doskonalenia finalnego rezultatu.



### # Empatia

To etap wyjściowy dla każdego procesu DT. Nowe rozwiązania powstają głównie dla ludzi, dlatego bardzo ważne jest, aby określić dla kogo ich szukamy i poznać jego potrzeby. Ważne jest aby wyzbyć się swoich przekonań, wyobrażeń czy generalizowania, a skoncentrować się na osobie, na tym co ona myśli, co czuje, co mówi i robi, jakie ma aspiracje i marzenia, co jest dla niej ważne? Dogłębne wejście w perspektywę danej grupy osób pozwoli spojrzeć na świat ich oczami i zrozumieć ich głębokie potrzeby.

### # Diagnoza potrzeb

Dobra diagnoza daje szansę na znalezienie dobrego rozwiązania. Dlatego tak ważna jest trafna diagnoza potrzeb i zdefiniowanie problemu/wyzwania naszego odbiorcy. Należy pamiętać, aby nie wpaść w pułapkę szybkich rozwiązań: Np. „Kasia potrzebuje kluczy, aby wejść do mieszkania”, zamiast „Kasia potrzebuje sposobu na wejście do mieszkania”. Prawidłowo sformułowany problem powinien nie tracić z oczu odbiorcy końcowego, być potrzebą nie rozwiązaniem oraz być konkretny w stopniu, który pozwoli nam później ocenić czy dane rozwiązanie na niego odpowiada.

## # Generowanie pomysłów

Ten etap koncentruje się na wygenerowaniu jak największej liczby pomysłów na rozwiązania. Metodami kreatywnymi interdyscyplinarne zespoły „produkują” różnorodne, nawet najbardziej szalone koncepty. Należy pamiętać, że na tym etapie nie skupiamy się na ograniczeniach, nie krytykujemy pomysłów, nie oceniamy. Ważne jest, aby skupić się na temacie, nie ograniczać siebie i innych w najbardziej zwariowanych skojarzeniach i nastawić się na ilość. Na koniec zostanie wybrane kilka pomysłów, które zostaną zaprototypowane w kolejnym etapie.

## # Prototypowanie

Bez prototypowania nie byłoby Design Thinking. Jest to moment, w którym wybrane wcześniej pomysły przyjmują fizyczną formę. Przy czym mniej ważne są funkcjonalności danego rozwiązania, a bardziej koncentrujemy się na doświadczeniu i odczuciach odbiorcy docelowego. Wizualizacja pomysłu powinna być jak najprostsza i tania, wykonana szybko, bez nadmiernego przywiązania do szczegółów, ale wciąż powinna odpowiadać na potrzeby i rozwiązywać problem użytkownika. Każdy projekt otrzymuje informację zwrotną, na podstawie której można wprowadzać zmiany i udoskonalać dane rozwiązanie. Prototypowanie to etap, w którym w bezpiecznym środowisku niemal natychmiastowo można przetestować swój prototyp i zweryfikować pomysł. Jest to ogromna oszczędność czasu i pieniędzy. Zamiast oferować odbiorcy coś czego nie chce, można stworzyć rozwiązanie najbardziej przez niego pożądane.

## # Testowanie

Każdy proces DT powinien zakończyć się wybraniem prototypu do dalszego udoskonalania. Sprawdzanie jego poprawnego funkcjonowania i odbioru przez użytkownika w realnym środowisku oraz wielokrotne testowanie można powtarzać do momentu osiągnięcia satysfakcjonującego rezultatu. Dzięki temu powstanie rozwiązanie gotowe do zastosowania.

## Dla kogo?

---

Design Thinking to metodologia wspierająca organizacje z różnych branż, o różnej wielkości, strukturze i zasięgu. **Angażuje** pojedynczych **pracowników, menadżerów, zespoły** i całe **działy** w kreowanie innowacji i aktywne rozwiązywanie problemów, w centrum których jest użytkownik. Szkolenia Design Thinking przeznaczone są dla każdego, kto chciałby odkryć w sobie pokłady kreatywności, obudzić innowatora i poczuć moc sprawczą.

## Dlaczego warto korzystać z Design Thinking?

---

Design Thinking jest metodą, która nie tylko pomaga projektować nowatorskie produkty czy usługi. Dzięki niej istnieje możliwość rozwiązywania skomplikowanych problemów biznesowych. Spojrzenie z szerokiej perspektywy, interdyscyplinarny zespół, prototypowanie i testowanie pozwalają na nowo ocenić rzeczywistość i o wiele szybciej znaleźć właściwe rozwiązanie.

### Design Thinking:

- wspiera organizacje w budowaniu przewagi rynkowej poprzez aktywne kreowanie innowacji,
- buduje zaangażowane zespoły,
- przygotowuje liderów do prowadzenia projektów mierzących się z wyzwaniami dynamicznego biznesu, gdzie rozwiązania są nieoczywiste, a ich powodzenie w dużej mierze zależy od odbioru przez użytkownika końcowego,
- pomaga projektować procesy wewnętrzne w obszarach HR, komunikacji, logistyki,
- podnosi efektywność rozwiązywania problemów,
- wspiera tworzenie pozytywnego środowiska pracy, opartego na zaangażowaniu, współpracy, radości i satysfakcji.

## Design Thinking w pracy działów personalnych

---

Myślenie projektowe, charakterystyczne w metodologii Design Thinking oraz skupienie się na potrzebach i wartościach odbiorcy efektywnie wspierają transformację również samych Działów HR. Zwinna i iteracyjna metodologia DT poprzez skupienie się na potrzebach i wartościach odbiorcy dostarcza intuicyjne i pożądane rozwiązania. Kluczowe w procesie jest zrozumienie fizycznych, poznawczych i emocjonalnych potrzeb klientów HR.

Design Thinking przesuwa uważność HR poza procedury i procesy, umieszcza doświadczenie pracownika w centrum uwagi, pomaga zwiększyć wydajność poprzez projektowanie rozwiązań, które są jednocześnie atrakcyjne, przyjemne i proste. Zalewany tysiącami informacji dziennie pracownik wykazuje minimalną produktywność. Nowe rozwiązania i narzędzia bezpośrednio przyczyniają się do zadowolenia pracowników, produktywności i przyjemności.

Design Thinking wrzuca HR w nowe role, przekształca pracowników HR z deweloperów procesów w architektów doświadczeń. To sprawia, że HR na nowo może wejść w każdy aspekt środowiska pracy: rzeczywiste otoczenie, jak ludzie spotykają się i nawiązują relacje, jak menadżerowie spędzają czas oraz w jaki sposób firmy dokonują selekcji, szkolą, angażują i oceniają pracowników. Niektórzy Dyrektorzy HR zaczęli nazywać się dyrektorami doświadczenia pracownika, co podsumowuje potężną rolę podejścia DT.

Dodatkowym bonusem jest to, że metoda Design Thinking jest pozytywnie odbierana, a przez to generuje wyższy poziom zadowolenia pracowników, większe zaangażowanie i wyższą wydajność dla firmy.

### Liderzy HR w nowej roli - jako projektanci mogą szukać odpowiedzi na pytania:

- W jaki sposób HR może odgrywać wiodącą rolę w kształtowaniu opinii i doświadczenia pracownika?
- W jaki sposób projektować ogólne rozwiązania HR, które angażują pracowników na wszystkich etapach, począwszy od kandydatów przez absolwentów?
- Jak możemy pomóc pracownikom podejmować decyzje szybciej?
- W jaki sposób HR pomaga budować i wzmacniać możliwości projektowe w całej organizacji?

**Na podstawie działań różnych firm można wyróżnić kilka trendów wykorzystywania metodologii Design Thinking. Najczęściej są to obszary:**

- Struktura organizacyjna: projektowanie zmian w organizacji na poziomie ról i struktury;
- Zaangażowanie pracowników: wzmacnianie zaangażowania pracowników, poprzez upraszczanie procesów, aby pracownicy byli bardziej wydajni i usatysfakcjonowani, a wydatki mniejsze;
- Szkolenia: wprowadzenie zasady poznania doświadczenia użytkownika przed procesem szkoleniowym;
- Analiza: analizowanie danych, aby projektować lepsze rozwiązania, dostosowane do potrzeb pracownika;
- Umiejętności HR: uzupełnianie kompetencji HR o zrozumienie projektowania cyfrowego, projektowania aplikacji mobilnych, nauki behawioralnej oraz projektowania doświadczenia użytkownika;
- Digital HR: uwzględnienie metodologii Design Thinking w budowaniu nowatorskich narzędzi cyfrowych, które uczynią pracę łatwiejszą i lepszą.

Podobnie jak firmy nieustannie pracują nad tym, jak poprawić doświadczenia swoich klientów i sprawić by były unikalne w porównaniu do konkurentów, HR może projektować doświadczenia pracowników na podobnych zasadach. Ważne, aby w procesie projektowania czy to systemów, czy procesów czy innych rozwiązań skupić się na ludziach.

Przyczyną sukcesu DT jest integracja myślenia projektowego ze zrozumieniem ludzkich zachowań.

Co motywuje ludzi? Jak widzą siebie? Co jest dla nich ważne? Jakie mają typowe zachowania w pracy? Poszukując odpowiedzi na te pytania HR często mają możliwość wykorzystania informacji, które już zostały zebrane wewnątrz organizacji jako pomysły i inspiracje od samych pracowników. Czasem wystarczy tylko wnikliwie im się przyjrzeć.

Koncentrując się na ludziach, Liderzy HR mają okazję być projektantami i tworzyć angażujące i efektywne rozwiązania HR. Design Thinking, zastosowane prawidłowo, jest zdyscyplinowanym sposobem rozwiązywania problemów. Dla HR stanowi okazję do zmiany kształtu działania całej organizacji oraz przeprojektowania własnych procedur, wykorzystując technologię, aby zapewnić pozytywne interakcje pracownicze.



# Inspiracje

---

## # Uproszczenie procesów biznesowych

General Electric dokonał uproszczenia strategicznych procesów biznesowych wprowadzając Design Thinking i upraszczając model zarządzania wydajnością, dzięki nowej aplikacji mobilnej do zarządzania i współpracy, a także nowy zestaw zasad pracy. Firma używa teraz tej zwinnej metodyki w całym procesie rozwoju produktu i uczy, jak pomóc menedżerom zespołów "robić mniej" i "koncentrować się".

## # Eksperymentalny program edukacyjny

Nestlé i Qualcomm wykorzystali Design Thinking do rozwoju intuicyjnego, eksperymentalnego programu edukacyjnego. Tworzenie programów uczenia się zaczyna się od poznania jednostki i kontekstu jej pracy, a nie modelu. Oferują one sposoby uczenia się, które są o wiele bardziej inspirujące, wciągające i prowadzą do wyższego poziomu umiejętności. Dodatkowo wykorzystywane są nowe technologie, aby promować ciągłe uczenie się.

## # Rutynowe zadania HR

Innowacyjne narzędzia cyfrowe, które wykorzystują myślenie projektowe mają również zastosowanie w rutynowych zadaniach HR i czynią je bardziej wydajnymi i łatwymi, przy jednoczesnej poprawie doświadczenia pracowników. Australia and New Zealand Banking Group opracował łatwą w obsłudze aplikację mobilną, która umożliwia pracownikom zarządzanie swoim czasem pracy, obecnością oraz harmonogramem urlopowym, jednocześnie umożliwiając im współpracę z kolegami. DuPont całkowicie przeprojektował swój portal internetowy dla HR w oparciu o doświadczenie użytkownika końcowego, co znacznie skróciło czas jaki pracownicy spędzają na realizacji tradycyjnych procesów.

## # Zindywidualizowany proces wdrażania nowych pracowników

Jedna z czołowych australijskich firm telekomunikacyjnych Telstra mierzyła się z problemem zatrudniania i szkolenia rok rocznie tysięcy pracowników.

Skomplikowane systemy, oferty produktowe, plany cenowe i procesy przytłaczały nowych pracowników i zmniejszały obroty firmy. Wykorzystując Design Thinking i w oparciu o doświadczenia pracowników, firma zaprojektowała nowy zindywidualizowany 90 dniowy proces wdrożenia. Zaowocował on wzrostem wydajności i zaangażowania nowych pracowników. Dziś Telstra wykorzystuje DT w procesie poprawy rozwoju przywództwa, usług HR, programów zarządzania zmianą i innych 22 programach rozwoju pracowników.

## # Zrozumienie potrzeb różnych pracowników

Organizacje zaczynają wykorzystywać DT również do tego, aby zrozumieć specyficzne potrzeby różnych segmentów pracowników. W jednej z australijskich agencji rządowych zaprojektowano nowy Portal HR. Okazało się, że rozproszeni po całym kraju pracownicy nie korzystają z nowego rozwiązania. Przeprowadzony przez firmę research, odkrył zaskakujące spostrzeżenie: pracownicy nie mają do niego dostępu ze swoich urządzeń mobilnych. Ponad połowa pracowników była sfrustrowana, że nie ma bieżącego dostępu do grafików pracy! Dzięki tym spostrzeżeniom przeprojektowano platformę, a profil pracownika (mapa empatii) jest tworzony zawsze przy projektowaniu rozwiązań i procesów.

**Jeśli metodologia Design Thinking jest Państwu bliska serdecznie zapraszamy do zapoznania się z programem szkolenia [„Metodologia Design Thinking dla HR”](#)**