



Co-funded by  
the European Union

## Rīki un metodes

# RĪKI IDEJAS NENOTEIKTĪBAS MAZINĀŠANAI

## DIZAINA DOMĀŠANA

Inovācijas īstenošana, inovācijas, jo īpaši graužošanas inovācijas formas, kas rada būtiskas pārmaiņas, ir sarežģīta, izvairīga un dārga. Pēdējā desmitgadē ir vērojams fenomenāls dizaina domāšanas (vismaz nosaukumā, nevis praksē) kā inovācijas ieviešanas veida pieaugums.

### **Kas ir dizaina domāšana?**

Dizaina domāšana ir vispārīgs termins, ar ko apzīmē uz projektiem balstītu inovāciju un problēmu risinājumu radīšanas tehniku. Tā ir uz cilvēku vērsta pieeja, jo uzmanības centrā vienmēr ir lietotājs; tā ir kopradoša un vērsta uz risinājumu meklēšanu.

Dizaina domāšanas pamatā ir uzsvars uz ātru prototipēšanu. Ātrā prototipēšana ir radošs process, kurā nepārtraukti tiek veidots dizains, izmantojot mākslas un amatniecības, atkritumu, LEGO vai citus materiālus (tostarp 3D drukāšanu).

Neraugoties uz to, ka pieaug to cilvēku skaits, kas sevi dēvē par dizaina domātājiem, ļoti maz ir tādu, kas reāli praktizē dizaina domāšanu, izņemot ideju radīšanas darbnīcu vadīšanu. Bieži vien viņi to atstāj novārtā. Patiesi, dizaina domāšanā notiek diskusijas par to, vai ar to var nodarboties ikviens, vai arī tā ir specializēta prasme.

Citiem vārdiem sakot, vienīgais veids, kā dizaina domāšanu padarīt par ilgtspējīgu stratēģisko priekšrocību, ir to ieviest savā organizācijā (Brown, 2015).

Patiesība ir tāda, ka dizaina domāšana ir nopietna metode, kas ir attīstījusies daudzu gadu desmitu garumā un ir mainījusi ne tikai to, kā mēs ieviešam inovācijas, bet arī to, kā mēs izstrādājam un īstenojam sarežģītus projektus, koncentrējoties uz cilvēku (tāpēc to bieži dēvē arī par uz cilvēku orientētu dizainu). Tomēr, kā apgalvo Brown (2015), tas ir jāiekļauj ilgstošā lietošanā.

## **Koncentrēties uz risinājumu**

Dizaina domāšanas procesā uzmanības centrā vienmēr jābūt risinājumam, lietotājiem un tā īstenošanai (kas būtībā ir inovācijas definīcija). Īstenošanai ir izšķiroša nozīme - ar idejas radīšanu vien nepietiek.

Tādas organizācijas kā Parsons-Brinkerhoff, IBM, GE, Westpac Bank, Arup, Siemens, P&G, NASA, militārās (piemēram, Austrālijas Karaliskie gaisa spēki) un daudzas citas tagad aktīvi nodarbojas ar dizaina domāšanu, ir izveidojušas dizaina domāšanas nodaļas un vairākas dizaina domāšanas iespējas.

Patiesi, IBM šobrīd nodarbina vairāk dizaineru nekā jebkuras citas profesijas pārstāvji un ir ieviesusi IBM dizaina domāšanu. Daudzos gadījumos dizaina domāšanas kustība šajās organizācijās ir radījusi jaunu pakalpojumu, ko tās tagad var piedāvāt saviem klientiem. Tāpēc ieguldījumu atdeve dizaina domāšanā ir liela.

Dizaina domāšanas lielākais spēks ir tas, ka, tiklīdz esat apguvuši pamatprincipus un esat nodrošinājuši pareizos resursus un cilvēkus, tā ir metode un process, ko varat attīstīt sava uzņēmuma vajadzībām, un to var pārvērst arī par dinamisku spēju sniegt pakalpojumus saviem klientiem un klientiem.

*"Inovācijai ir nepieciešama zinātkāre un atvērts prāts. Dizaina domāšana nozīmē domāt par iespējām, nevis ierobežojumiem vai aizliegumiem. Tā ir holistiska pieeja un veicina domāšanu pāri robežām, tādējādi ļaujot ieviest reālas un fundamentālas inovācijas."*

- Hasso Plattners (SAP līdzdibinātājs)

Tiklīdz cilvēki saskaras ar dizaina domāšanu, viņu domāšanas veids un veids, kā viņi rīkojas un domā, ilgspējīgi mainās. Tāpat mainās arī veids, kā cilvēki pieiet izaicinājumiem. (...) dizaina domāšana aplūko problēmas no cilvēka perspektīvas, lai izstrādātu inovatīvus produktus, pakalpojumus vai pieredzi, kas ir tehniski iespējami, ekonomiski dzīvotspējīgi un vēlami mērķa grupai" (Plattner, Meinel & Leifer (2016: v).

## **Dizaina domāšanas pamatkomponenti un kā to darīt**

Dizaina domāšanā ir daži pamatprincipi, kas atrodami gandrīz visos šīs prakses atvasinājumos. Aplūkosim tos tagad:

### **1. Dizaina domāšana ir daudzdisciplināra un kopradoša**

**Multidisciplinārs un kopradošs:** dizaina domāšana darbojas vislabāk, jo tajā piedalās cilvēki ar atšķirīgu pasaules redzējumu no mūsu pasaules redzējuma. Dizaina domāšanā ir ļoti svarīgi iesaistīt cilvēkus: a) no dažādām nodaļām, b) no dažādām disciplīnām un c) ja iespējams, arī no klienta vai tiešā lietotāja.

Domājot par dizaina domāšanu, jums ir jānodrošina, lai tajā būtu pārstāvēti cilvēki no galvenajām organizācijas daļām. Viena no kļūdām, ko dizaina domāšanā pieļauj daudzi cilvēki, ir tā, ka viņi uzskata, ka ikviens var būt komandas dalībnieks; tas tā nebūt nav.

Neatkarīgi no tā, kādu problēmu vēlaties atrisināt, ir ļoti ieteicams piesaistīt attiecīgās jomas ekspertu. Piemēram, ja jūs meklējat inovāciju automašīnas sēdekļi, jūs iesaistāt ergonomiskas vai, iespējams, tūrisma ekspertus. Tomēr ar to vien nepietiek, jūs savā komandā iekļaujat klientu vai lietotāju, dizaineri un citus galvenos cilvēkus, kas, jūsuprāt, ir būtiski dizaina problēmas risināšanā.

Svarīga piezīme: dažkārt ir jādomā par dažādiem lietotājiem. Piemēram, autovadītājam no automašīnas sēdekļa ir vajadzīgas citas lietas nekā, teiksim, pasažierim, tomēr arī cilvēki, kuriem jāveic sēdekļa apkope, var būt jūsu dizaina lietotāji, tātad kāda jēga no automašīnas sēdekļa, ja servisa darbinieki nevar piekļūt detaļām, lai, piemēram, veiktu apkopi un remontu? Tāpēc padomājiet par to, kas ir jūsu lietotājs, un mēģiniet domāt arī no vairāku lietotāju perspektīvas. Iesaistiet viņus projektēšanas procesā.

## **2. Dizaina domāšana ir vērsta uz cilvēku**

Empātija un cilvēks centrā ir dizaina domāšanas galvenā priekšrocība. Viena no sarežģītākajām iezīmēm, ar ko saskaras daudzi organizāciju darbinieki, ir tā, ka tās centrā ir cilvēks.

Dizaina domāšana uzsver nepieciešamību izrādīt empātiju, kas vienkārši nozīmē spēju novērtēt un saprast citu cilvēku jūtas un pieredzi. Šī iemesla dēļ dizaina domāšanā mēs veltām daudz laika un pūļu, lai iepazītu savu lietotāju (tāpēc to bieži dēvē par uz lietotāju vērstu pieeju).

Dizaina domāšanā ir daudz veidu, kā izprast un izprast lietotājus un viņu problēmas, ar kurām viņi saskaras. *Viena no metodēm ir reāli iejusties klienta vai lietotāja vidū.* Redzēt to, ko viņš redz, piedzīvot to, ko viņš piedzīvo, un izprast problēmas, ar kurām viņš saskaras katru dienu.

Parasti konstatēsiet, ka pastāv vairākas problēmas, kas sarežģī risinājumu. Tas jums sniedz reālu izpratni par problēmu un to, kā jūs varētu izstrādāt risinājumu, koncentrējoties uz reālo problēmu, nevis uz simptomu.

Vēl viens veids ir izveidot empātijas karti jeb personāžu, kurā burtiski iezīmējat savu lietotāju. Bieži vien mēs pārlicināmies, ka jūsu lietotājs ir reāla persona vai cilvēku grupa, jūs to uzzīmējat, piešķirat viņam seju, vārdu, vēsturi un pagātņi, simpātijas, antipātijas, bailes, problēmas, ar kurām viņš saskaras, kā viņš jūtas, ko viņš vēlas sasniegt darbā un dzīvē. To pamatā var būt reāli cilvēki vai arī jūs varat izveidot personu, kas, jūsuprāt, ir jūsu idealizētais lietotājs.

Nobeigumā jāatzīmē, ka šis raksts ir diezgan vispārīgs, un jums ir jāņem vērā nozares veids, kurā darbojaties, kā arī tas, kā jūs kā organizācija definējat inovāciju.

Otrkārt, dizaina domāšana darbojas vislabāk, ja tā netiek uzspiesta cilvēkiem un ja tā ir pielāgota organizācijai un tās tehnoloģijām.

## ATSAUCES

Brown, T. (2015). *Vai dizaina domāšana joprojām ir konkurētspējīga priekšrocība, kad visi domā dizaina domāšanā?* Harvard Business Review, augusts.

Brown, T. (2009) *Change by Design: Kā dizaina domāšana pārveido organizācijas un iedvesmo inovācijām.* HarperCollins: NY.

<https://managemagazine.com/article-bank/design-thinking/how-to-design-thinking-innovation-process/>

<https://managemagazine.com/article-bank/design-thinking/how-to-design-thinking-innovation-process/>