

Intervju

Problem morajo vsi razumeti na isti način

Vsako podjetje si želi konstantnih, predvsem tehničnih izboljšav, ki bodo najboljše in najbolj zanesljive na trgu, pozabljajo pa na uporabnika, pravi Mito Mihelič, strokovnjak za Design Thinking

Darja Kocbek

V Sloveniji je kar nekaj pobud, ki ponujajo orodja s področja Design Thinkinga, ki ga v Sloveniji prevajamo kot oblikovalsko razmišljanje. Mito Mihelič, vodja oddelka za Design Thinking pri skupini Viessmann v Berlinu, coach na Hasso Plattner Institutu – School of Design Thinking v Postdamu ter gostujoči profesor na univerzi Anhalt v Dessavu, pojasnjuje, da so med drugim sodelovali tudi z GZS, kjer naj bi vzpostavili kredibilno mrežo zaupanja vrednih partnerjev. Sicer pa je vsako podjetje posebno. Kar so v oddelku Design Thinkinga v podjetju Viessmann dosegli v štirih letih, ni mogoče preprosto prenesti v drugo podjetje.

Kaj sploh je Design Thinking in od kod izvira?

V poslovnem okolju se običajno malo preveč govori in manj naredi. Na univerzi Stanford so pred dobrimi 20 leti začeli iskati rešitve, kako razprave pospešiti. Tako je nastala aplikativna doba Design Thinkinga kot način razmišljanja oblikovalcev, ki je prenesen v poslovno okolje. Na Stanfordu so z opazovanjem oblikovalcev produktov dobili navdih in ga pretvorili v šest korakov: razumevanje, opazovanje, sinteza, ideacija, prototipiranje in testiranje. Niso poskušali samo dognati, kaj naj bi Design Thinking bil, ampak tudi, kako naj bi ga izvajali. Izhajali so iz predpostavke, da so izzivi postali preveč kompleksni, da bi jih lahko reševali posamezniki. Zato se Design Thinking vedno izvaja v timih.

Lahko na kratko opišete reševanje problema od koraka do koraka?

Problem morajo vsi udeleženci tima razumeti na isti način, recimo, kako v nekem podjetju izboljšati kulturo odzivanja (feedback kulturo). Najprej je treba razumeti, kaj si predstavljajo pod besedo feedback. Za nekoga, ki dela na področju človeških

virov, je feedback nekaj drugega kot za nekoga, ki dela na področju trženjskih raziskav, prav tako je feedback nekaj drugega za nekoga, ki se je podjetju pridružil pred nekaj meseci, kot za nekoga, ki je v vodstvu podjetja. V prvem koraku se mora tim o tem poenotiti. Če je problem širši, je prvi korak tudi čas, da se tim o tem tudi izobrazijo. Ker učim tudi na fakulteti, dam študentom recimo nalogo, kako izboljšati javni prevoz za slepe in slabovidne. Nobeden od mojih študentov ni slep, vsi pa morajo razumeti, kaj pomeni, da človek nima vida. Ko imamo globlji oris problema, se odločimo, katero ciljno skupino bomo poskušali nagovoriti. Design Thinking gre v smer, da se usmeri v specifičnega uporabnika. Prav tako stremimo k ekstremnim uporabnikom. V primeru feedback kulture je to lahko nekdo, ki v podjetju sploh še ni zaposlen. Slep so že sami po sebi ekstremni uporabniki javnega transporta. Potem pridemo do drugega koraka, ki je opazovanje.

Kako to izvedete?

V Design Thinkingu uporabljamo kvalitativno raziskovanje. Verjamemo v poglobljene intervjuje, v katerih se je treba poglobliti v osebne zgodbe, raziskovati čustva. Ko se človek odpre, lahko zaznamo potrebo, frustracijo, ki jo bomo kasneje z neko rešitvijo naslovili. Ko potrebo zaznamo, pridemo do tretjega koraka, ki je sinteza. Pri tem koraku se ukvarjamo z osebami, za katere rešujemo problem. Ko vemo, kaj rešujemo in za koga, sledi zbiranje idej. Ko pridejo na dan najbolj normalne in praktične ideje, potisnemo ljudi čez rob, da pridejo na dan z nenavadnimi rešitvami, ki so nekaj povsem novega. To se zgodi v peti, šesti ponovitvi. Ko izglasujemo najboljši dve rešitvi, gremo v izdelavo prototipov, ki so vedno v fizični obliki, tudi če gre za izkušnjo, digitalni produkt. Zadevo namenoma pustimo malo grobo, saj želimo izvedeti zgolj, ali je

osnovna funkcija rešitve zadosten razlog za potencialno uporabo s strani uporabnika. Šele, ko gre rešitev skozi, gremo v testiranje, če ne, gremo iskat drugo rešitev. Včasih je dovolj za malenkost popraviti prototip, včasih je treba začeti na novo. Zaradi tega je Design Thinking interaktiven proces.



Foto: osebnih arhiv

Na konferenci Vrh vitkega inoviranja v Ljubljani ste predstavili dileme za kritičen razmislek o prihodnosti Design Thinkinga.

Katera je glavna dilema?

Glavna dilema je v tem, da so podjetja usmerjena in osredotočena na produkt, ne pa na uporabnika. Vsako podjetje si želi konstantnih, predvsem tehničnih izboljšav, ki bodo najboljše in najbolj zanesljive na trgu, pozabljajo pa na uporabnika.

Kakšna je vloga izobraževanja pri razvoju Design Thinkinga?

Sam sem diplomant akademije za likovno umetnost v Ljubljani in lahko rečem, da imajo do neke mere tudi študenti v Sloveniji dostop do Design Thinkinga in sorodnih tehnik. Nisem pa prepričan, da lahko svoje rezultate tudi prenesejo v gospodarstvo, ker ni povezav med univerzo in gospodarstvom ali pa so te šibke. V Nemčiji podjetja vložijo precejšnje zneske denarja v semester. S tem univerza dobi denar za raziskave, študenti pa priložnost, da delajo na konkretnih projektih v praksi, potencialno zaposlitev in niso omejeni samo na teorijo. [gg](#)