

Daniel R. Sobota

Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich
w Bydgoszczy

Piotr P. Szewczykowski

Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich
w Bydgoszczy

Design thinking jako metoda twórczości

*We have been methamorphosised from a mad body
dancing on hillsides to a pair of eyes
staring in the dark*

Jim Morrison

Żyjemy w epoce problemów. Kategoria problemu wyparła dziś niemal całkowicie ten zestaw pojęć, który niegdyś charakteryzował świat i zachowania człowieka od strony jego bycia-w-sobie: jego nieopanowywalności, niedysponowalności, nieujmowalności, niepoznawalności, nieprzewidywalności. Mówiono o zagadce, tajemnicy i sekrecie. Obecnie mówienie np. o tajemnicy dopuszcza się przede wszystkim w obrębie coraz bardziej marginalizowanego dyskursu religijnego, w którym zbliża się ono znaczeniowo do takich „oldschoolowych” pojęć jak cud czy łaska. Miejsce tajemnicy zajął dziś problem, który opanował niemal wszystkie dziedziny życia – począwszy od osobistych doświadczeń i codziennej praktyki, przez politykę, aż po naukę, filozofię i religię. To pojęcie, które wcześniej zarezerwowane było dla obszaru wiedzy teoretycznej, obecne od czasów starożytnych zwłaszcza w matematyce¹, przeniknęło w XIX w. do codziennej świadomości i stało się powszechnym schematem myślowym, określającym bez reszty świadomość i samoświadomość człowieka. Związane jest to z błyskotliwym rozwojem nauk i postępem technicznym. Wydaje się nawet, że takie pojęcia, jak postęp, nauka, technika, państwo czy praca zostały z istoty swej powołane do życia,

¹ Proklos, *Z komentarza do „Elementów” Euklidesa*, [w:] R. Murawski (red.), *Filozofia matematyki*. Antologia tekstów klasycznych, Wyd. UAM, Poznań 2003, s. 61-64.

ażeby rozwiązywać problemy. Problemy, które – jak dzisiaj wiadomo – w dużej mierze powstały jako efekt kulturowej supremacji tychże pojęć. Przetaczające się przez Europę ostatnich dwóch stuleci wielkie przemiany natury społecznej, politycznej i ekonomicznej rozpatrywane są jako problemy: problemy socjalne, problemy pracy, problemy gospodarcze, narodowościowe, klasowe, religijne, problemy władzy, problemy szkolnictwa, historii, problemy mniejszości, emigracji, kobiet i ubóstwa itd. Ludzie patrzą na swoje życie jako na splot problemów. Począwszy od problemów natury osobistej, służbowej, zdrowotnej, psychicznej, emocjonalnej itd., a skończywszy na wielkich problemach egzystencjalnych, światopoglądowych i metafizycznych. Przeznaczeniem organizacji społecznych i instytucji politycznych jest wspieranie ludzi w codziennej walce z problemami. Paradoksalnie jednak, im więcej, szybciej i efektywniej nauka, technika i polityka razem wzięte odkrywają i rozwiązują problemy, tym życie w swym najgłębszym wymiarze staje się bardziej problematyczne. Czy to oznacza, że gdyby, hipotetycznie rzecz biorąc, nauka i technika rozwiązały wszystkie istniejące problemy, świat stałby się na tyle problematyczny, że nie można by było w nim dalej żyć? Znane z mowy potocznej powiązanie bytu (w sensie mozolnie walczącej o przetrwanie ludzkiej egzystencji) z rozwiązywaniem dziesiątków problemów, można śmiało przetransponować na język metafizyki i powiedzieć, że byt jako taki stał się dziś Problemem.

Żyjemy w epoce problemów. Ale żyjemy też w epoce kreatywności. Jak niemal każda podejmowana przez człowieka aktywność jest próbą rozwiązania jakiegoś problemu, tak niemal każdą z nich można śmiało określić jako działanie kreatywne. Przez twórczość rozumie się dziś umiejętność znajdowania i rozwiązywania problemów. Ponieważ żyjemy w epoce problemów, imperatyw bycia twórczym, kreatywnym czy innowacyjnym, stał się dziś jednym z najważniejszych zobowiązań, jakie stawia się zarówno jednostce, jak i zbiorowości. W pojęciu kreatywności skupiają się najbardziej cenione atrybuty życia spełnionego. Pojęcie kreatywności, które wcześniej zarezerwowane było tylko dla Boga, zaczęło być u progu nowożytności używane w kontekście najpierw artystycznej działalności człowieka, a potem także każdej innej, obejmując coraz szersze spektrum ludzkiego działania. Dziś mówi się o twórczości nie tylko w sztuce, ale także w nauce, technice i gospodarce.

Celem niniejszej pracy jest przedstawienie metodologii design thinking (DT) jako metody twórczości – z jednej strony, z drugiej – odpowiedź na pytanie o kulturowe i filozoficzne warunki możliwości takiego przedstawienia. Metodologia DT, znana niegdyś zwłaszcza w kręgu przedstawicieli wzornictwa przemysłowego jako metoda kompleksowego, czułego na potrzeby i zachowania klienta tworzenia produktu, uznawana jest dziś za wzorcowy przykład wyzwania, intensyfikowania i podtrzymywania kreatywności niemal we wszystkich dziedzinach życia ludzkiego. To znaczące i niewolne od kontrowersji rozszerzenie kompetencji DT pozostaje w zgodzie z coraz częściej eksponowaną potrzebą po-

szukiwania wspólnych podstaw dla różnych – wcześniej wydawałoby się nie do pogodzenia – przestrzeni ludzkiej aktywności (jak np. sztuka i gospodarka, biologia i technika). Wiadomo skądinąd, że obecnie największy postęp dokonuje się nie w ściśle i wąsko zakrojonych obszarach specjalistycznej wiedzy i umiejętności, lecz w wolnych, nieokreślonych i nieprzewidywalnych przestrzeniach pomiędzy nimi. Zamiast redukować szuka się rozwiązań synergicznych, łączących różne domeny. DT jest tego znakomitym przykładem. Jako metoda twórczości jest ona jednocześnie sztuką heurystyczną, tj. umiejętnością stawiania i rozwiązywania problemów. Korzysta z wielu różnych rozwiązań, które połączone w jedną całość przynoszą zdumiewające efekty. Składa się ona z kilku etapów, u podstaw których znajduje się interesujący i inspirujący splot filozoficznych idei, łączących pojęcie problemu z pojęciem twórczości: od pragmatycznej z ducha wizji myślenia jako twórczego doświadczenia, przez teorię wczuwania się (*Einfühlung, empathy*), aż po nieznaną wcześniej ideę filozofii jako problematyki.

1. Creative Age

Przedstawiając dzieje pojęcia twórczości, Władysław Tatarkiewicz wyróżnił w nich cztery główne okresy:

1. Przez blisko tysiąc lat nazwy ‘twórczość’ nie było ani w filozofii, ani w teologii, ani w sztuce europejskiej. [...]
2. Przez następne tysiąc lat nazwa była używana, ale wyłącznie w teologii: *creator* był synonimem Boga. [...]
3. Dopiero w XIX wieku termin twórca wszedł do języka sztuki. Ale wtedy stał się jej wyłączną (w świecie ludzkim) własnością. Twórca stał się synonimem artysty. [...]
4. W XX wieku wyraz ‘twórca’ zaczęto stosować do całej kultury ludzkiej, zaczęto mówić o twórczości w nauce, o twórczym polityku, o twórcach nowej techniki².

Uzupełniając dzieje pojęcia twórczości o to, co stało się w ostatnich dekadach XX i na początku XXI stulecia, trzeba powiedzieć, że zakres tego pojęcia uległ jeszcze dalszemu rozszerzeniu, obejmując także pozostałe, wcześniej w ogóle nie kojarzone z nim dziedziny ludzkiej aktywności. Pojęcie twórczości – w znaczeniu innowacji, kreatywności i przedsiębiorczości – stało się dziś jedną z podstawowych kategorii psychologicznych, ekonomicznych i społecznych. Może być stosowane zarówno wobec artysty, jak i gospodyni domowej³. Znalazło wobec tego swoje zastosowanie w obszarach, które wcześniej uchodziły za „niegodne” tego miana. Twórczość związana była mianowicie z dziedziną tego, co „duchowe”, i stała na

² Wł. Tatarkiewicz, *Dzieje sześciu pojęć*, PWN, Warszawa 1988, s. 295-296. Na temat pojęcia twórcy i twórczości w myśli Tatarkiewicza zob. M.K. Siwiec, *Koncepcja twórczości Władysława Tatarkiewicza a twórcze źródło*, „Filo-Sofija”, nr 13-14, 2011, s. 573-590.

³ A.H. Maslow, *Motywacja i osobowość*, przeł. J. Radzicki, PWN, Warszawa, cz. III, rozdz. 13.

antypodach codziennej ludzkiej krzątaniny, a zwłaszcza tego, co z pewną pogardą określano jako „zarabianie pieniędzy” i „robienie interesów”. Znakomicie do dziejów pojęcia twórczości pasują słowa Cyserona wobec filozofii Sokratesa: została sprowadzona z nieba na ziemię, do miast i do domów... Z pewnością u podstaw zwiększenia zakresu zastosowania tego pojęcia leżą filozoficzne i kulturowe przemiany, jakie zaszły w ostatnich kilku stuleciach. Pojęcie twórczości spotkało to, co stało się udziałem wszystkich innych podstawowych filozofów.

Ważnym czynnikiem powodującym wkroczenie twórczości do najprzeróżniejszych przestrzeni współczesnej – (po)nowoczesnej – kultury jest sprzężenie pojęcia twórczości z pojęciem nowości. Poza czysto hedonistyczną funkcją nowość spełnia bardzo ważne zadanie poświadczania ludzkiego poczucia wolności, autonomii i indywidualności – z jednej strony, z drugiej – przyczynia się do przyrostu rzeczy (w szerokim tego słowa znaczeniu) – a więc, mówiąc w skrócie, sprzyja tym wartościom, które tworzą podstawy demokratycznego i kapitalistycznego porządku współczesnego świata. Pojęcie wolności, niezależności i indywidualności wiąże się z nowością na tej zasadzie, że prawdziwa nowość może pojawić się tylko tam, gdzie mamy do czynienia z przerwaniem łańcucha konieczności, z pewnym „wybrykiem”, czymś nieumotywowanym i niewytłumaczalnym. Prawdziwa nowość nie może być tylko skutkiem czy efektem stosowania określonych reguł. Nie działa tutaj prawo serii. Twórczość jest zatem ważna dlatego, że pozwalając zaistnieć czemuś nowemu, daje wysoko dziś oceniane poczucie przyjemności oraz potwierdza u tych, którzy tworzą i interpretują, ich autonomię oraz indywidualizm.

Rozszerzenie zakresu stosowania tego pojęcia przyczyniło się jednak do jego istotnej redefinicji, czy – jak chcą niektórzy – dewaluacji. Z pewnością to przeniesienie pojęcia twórczości z dziedziny sztuki do przestrzeni gospodarki, techniki i życia codziennego wiąże się jakoś z opisywanym przez frankfurczyków powstaniem przemysłu kulturalnego, który łączy w jedno towar, sztukę i rozrywkę. Trudno w tej chwili jednoznacznie stwierdzić, co dla czego stanowi tutaj pierwotny punkt odniesienia: czy sztuka stała się czymś na modłę gospodarki kapitalistycznej, czy też, odwrotnie, to gospodarka zaczęła funkcjonować jako rodzaj sztuki. Może łatwiej jest mówić o sprzężeniu zwrotnym między gospodarką i sztuką. Dzisiaj wydaje się, że moc określająca leży bardziej po stronie sztuki i to właśnie ona wyznacza sposób funkcjonowania gospodarki: „Całym światem zawiaduje filtr przemysłu kulturalnego”⁴; w „społeczeństwie spektaklu” „spektakl wyznacza dominujący model życia społecznego”⁵; świat stał się „globalnym

⁴ M. Horkheimer, Th. W. Adorno, *Dialektyka oświecenia. Fragmenty filozoficzne*, przeł. M. Łukasiewicz, Wyd. Krytyki Politycznej, Warszawa 2010, s. 128.

⁵ G. Debord, *Społeczeństwo spektaklu oraz Rozważania o społeczeństwie spektaklu*, przeł. M. Kwaterko, PIW, Warszawa 2006, s. 34.

performansem⁶, rynek zaczął przypominać *entertainment corporation* na modłę filmowej branży Hollywoodu⁷, a społeczeństwo funkcjonuje niczym *Disneyland*⁸. Jakkolwiek by nie oceniać tych opinii, faktem jest, iż pojęcie twórczości odgrywa w dzisiejszej ekonomii, teorii zarządzania i naukach społecznych pierwszorzędną rolę, co jednocześnie oznacza, że względem swego estetycznego pierwowzoru musiało ono ulec radykalnemu przededefiniowaniu.

Zmianę, jakiej doznało pojęcie twórczości po zastosowaniu jej w gospodarce i życiu społecznym, wyraża to, co określa się popularnym dziś mianem kreatywności i innowacyjności. Według obiegowej definicji, kreatywność to „zdolność tworzenia nowych znaczących form”⁹. Innowacyjność jest pojęciem szerszym i oznacza nie tylko tworzenie, ale także wprowadzanie i zastosowanie w gospodarce i organizacji nowych idei, procesów, produktów czy sposobów postępowania przez ludzi, zespoły lub instytucje¹⁰. Pojęcie kreatywności i innowacyjności nie tylko charakteryzują pewne zachowanie, ale stały się kategoriami socjologicznymi i ogólnokulturowymi.

Potwierdzają to głośne badania Richarda Floridy, według którego jesteśmy obecnie świadkami „narodzin klasy kreatywnej”, która już teraz stała się decydującą siłą „przeobrażenia świata”. Znany paradygmat zmian cywilizacyjnych, mówiący o przejściu od cywilizacji węgla i stali do cywilizacji wiedzy, stał się opisem tego, co miało **już** miejsce. Klasa kreatywna staje w miejscu klasy robotniczej, która niegdyś wyparła klasę burżuazyjną¹¹. Dlatego mówi się dziś o erze kreatywnej, o cywilizacji i gospodarce kreatywnej. Są one pozytywnym efektem „ery dobrobytu”, skutkiem przejścia z nieustannego zatroskania o przetrwanie do realizacji potrzeby „wyrażania siebie”¹².

Próbując opisać „etos kreatywności”, Florida wymienia następujące cechy. Kreatywność wymaga zdolności syntetyzowania, wymaga pewności siebie i gotowości podejmowania ryzyka, jest wywrotowa i zrywa z etosem organizacyjnego konformizmu. Nie jest ona domeną geniuszy, lecz przysługuje wszystkim w równym stopniu. Różnice w kreatywności polegają na stopniu zablokowania tej samej przyrodzonej siły twórczej. Kreatywność nie jest tym samym co inteligencja,

⁶ J. McKenzie, *Performuj albo... Od dyscypliny do performansu*, przeł. T. Kubikowski, Universitas, Kraków 2011.

⁷ R. Florida, *Narodziny klasy kreatywnej oraz jej wpływ na przeobrażenia w charakterze pracy, wypoczynku, społeczeństwa i życia codziennego*, przeł. T. Krzyżanowski i M. Penkala, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 47 i n.

⁸ J. Baudrillard, *Ameryka*, przeł. R. Lis, Wyd. Sic!, Warszawa 1998, s. 174.

⁹ R. Florida, *op. cit.*, s. 83.

¹⁰ R. Meyer, *Fifty years of creativity research*, [w:] *Handbook of creativity*, (ed.) R. J. Sternberg, Cambridge University Press, Cambridge 1999, s. 449-460. Na temat kreatywności i innowacyjności zob. G.W. Maier, B. Streicher, E. Jonas, D. Frey, *Innovation und Kreativität*, [w:] *Enzyklopädie der Psychologie: Wirtschaftspsychologie*, D. Frey, L. v Rosenstiel (Hrsg.), Göttingen 2007, s. 809-855.

¹¹ R. Florida, *op. cit.*, s. 325.

¹² *Ibidem*, s. 93.

o czym świadczy chociażby twórczość ludzi cierpiących na różne dolegliwości umysłowe. Kreatywność jest wieloaspektowa i pokrywa się z przedstawionymi przez McKenziego rodzajami performansów: kreatywność może mieć postać technologiczną (wynalazczość), gospodarczą (przedsiębiorczość) i artystyczno-kulturalną (twórczość). Kreatywność wymaga dużego indywidualizmu, ale jednocześnie jest aktem o charakterze kolektywnym. Kreatywną aksjosferę tworzą takie wartości, jak: indywidualizm, merytokracja, różnorodność i otwartość. Kreatywność wyraża się nie tylko w nowej organizacji pracy, ale także, a może przede wszystkim w sposobie życia. Życie kreatywne to życie aktywne, otwarte na nowe doświadczenia i doznania, życie dynamiczne i produktywne. Przedstawiciele klasy kreatywnej spędzają czas wolny, uprawiając sport, biorąc udział w wydarzeniach „sceny ulicy”, korzystając z miejskich rozrywek (*Coolness Index*). Pod wieloma względami życie przedstawicieli klasy kreatywnej przypomina życie przedstawicieli XIX-wiecznej bohemy¹³. Ponieważ jednak nie są jej obce także elementy burżuazyjnego czy filisterskiego stylu życia, doszło do interesującego pomieszania wzorców osobowych. W ten sposób powstał typ nazywany przez Davida Brooksa „bobosem”. Bobos jest połączeniem przedstawiciela burżuazji i bohemy¹⁴, twórcy *Microsoftu* i Jimiego Hendrixa.

Istotnym elementem narodzin i rozwoju kreatywności jest tzw. potęga miejsca. Wraz z postępującą globalizacją i nastaniem ery cyfryzacji zewsząd dobiegały głosy o „śmierci geografii”. W skoncentrowanych na danych ilościowych badaniach rozwoju regionalnego podkreślano przede wszystkim dynamiczne aspekty przestrzeni. Tymczasem w nadchodzącej erze kreatywności liczą się przede wszystkim „miejsca akcji”¹⁵ – miejsca o wysokim „wskaźniku kreatywności”. Na ten ostatni składają się takie czynniki, jak: „(1) procentowy udział klasy kreatywnej w sile roboczej; (2) innowacyjność [...]; (3) obecność przedsiębiorstw z branży high-tech [...]; (4) różnorodność [...]”¹⁶. Ten ostatni czynnik mierzony jest tzw. Złożonym Wskaźnikiem Różnorodności, na który składają się Wskaźnik Liczby Gejów, Wskaźnik Tygła Narodów i Wskaźnik Bohemy¹⁷. Po zastosowaniu tego wskaźnika kreatywności do poszczególnych regionów Stanów Zjednoczonych Florida obliczył, że najbardziej kreatywnym miejscem są okolice San Francisco Bay Area. Wśród jego podregionów pierwsze miejsce zajmuje Dolina Krzemowa – ikona współczesnej kultury wysokich technologii. O rozwoju gospodarczym tego miejsca i jemu podobnych decyduje kumulacja trzech T: talentu, techno-

¹³ *Ibidem*, s. 202.

¹⁴ *Ibidem*, s. 204-205.

¹⁵ Na temat różnicy między miejscem i przestrzenią zob. Yi-Fu Tuan, *Przestrzeń i miejsce*, przeł. A. Morawińska, PIW, Warszawa 1987.

¹⁶ R. Florida, *op. cit.*, s. 251.

¹⁷ *Ibidem*, s. 271.

logii i tolerancji. To one stanowią o powstaniu zagłębia kreatywności. Antoni Kukliński mówi w tym kontekście o trzech W: wiedzy, wyobraźni i wolności¹⁸.

To właśnie w Dolnie Krzemowej rozwinęła się nowoczesna sztuka budzenia i rozwijania kreatywności, jaką jest metoda design thinking (DT). Mówienie o **metodzie** kreatywności, a więc, koniec końców, o pewnej technice twórczości musi budzić – chociażby w kontekście *Prawdy i metody* Hansa-Georga Gadamera czy *Przeciwko metodzie* Paula K. Fayerabenda – podejrzenia. Twórczość wydaje się być tym czynnikiem sztuki, który stanowi jej nietechniczny aspekt. Sztuka obok techniki, rzemiosła, zasad itp. wymaga elementu twórczego, który odpowiada za to, co oryginalne, nowe, świeże, żywe, autentyczne, za to, co nie daje się wytworzyć drogą stosowania jakichkolwiek procedur. Tymczasem, design thinking uchodzi za „sztukę innowacji”, w której nastąpiła „demistyfikacja procesu twórczego”¹⁹. Metodologia design thinking nie dostarcza i nie uczy profesjonalnych technik wykonania czegoś (np. namalowania obrazu czy wykonania określonej usługi), lecz jest metodą naprowadzania i znajdowania rozwiązań danego problemu. Wdrażanie rozwiązania nie należy do kompetencji uczestników design thinking, lecz do osób i zespołów, które władają konkretnymi umiejętnościami, pozwalającymi na faktyczną realizację wskazanego w DT rozwiązania. Metodologia DT jest próbą ujęcia w ramy tego, co wcześniej stanowiło nietechniczny, tzn. twórczy aspekt sztuki (w szerokim tego słowa znaczeniu).

2. Design thinking – historia, teoria, praktyka

Chociaż znaczący wzrost zainteresowania metodologią DT przypada na okres ostatnich dwóch dekad, nie można o niej powiedzieć, że jest ona czymś całkowicie nowym i wcześniej zupełnie nieznanym. Przeciwnie, DT ma za sobą długą historię²⁰, która pokazuje, iż poszukiwanie nowych dróg i nowego sposobu myślenia w kontekście projektowania i procesu twórczego zaczęło się już na początku drugiej połowy XX w. i było podejmowane przez ludzi reprezentujących różne dziedziny, tj. zarówno przez inżynierów i projektantów, jak i filozofów czy psychologów. DT jest zwieńczeniem długiego procesu poszukiwań, w wyniku

¹⁸ A. Kukliński, *Ku kreatywnej Europie XXI wieku. Artykuł dyskusyjny*, [w:] *Kreatywna i innowacyjna Europa wobec wyzwania XXI wieku*, (red.) A. Kukliński, K. Pawłowski, J. Woźniak, Biblioteka Małopolskiego Obserwatorium Polityki Rozwoju, Kraków 2009.

¹⁹ T. Kelley, *Sztuka innowacji. Lekcja kreatywności z doświadczeń czołowej amerykańskiej firmy projektowej*, przeł. G. Łuczkiwicz, Wyd. MT Biznes, Warszawa 2003, s. 17.

²⁰ U. Johansson, J. Woodilla, M. Cetinkaya, *Design Thinking: Past, Present and Possible Futures*, [w:] “Creativity and Innovation Management”, Vol. 22, Issue 2, 2013, s. 121-146. Do najważniejszych prac tworzących historię DT należą: H. Simon, *The Sciences of the Artificial*, MIT Press, Cambridge 1969; V. Papanek, *Design for the Real World: Human Ecology and Social Change*, Pantheon Books, New York: 1972; R. Buchanan, *Wicked Problems in Design Thinking*, “Design Issues”, vol. 8, no. 2, Spring 1992, s. 5-21; D. Schön, *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*, Temple Smith, London 1983; P.G. Rowe, *Design Thinking*, The MIT Press, Cambridge 1987.

którego udało się dokonać transferu i transpozycji wybranych narzędzi, służących wcześniej tylko dizajnerom, na grunt innych profesji. Wydarzeniem podsumowującym XX-wieczną historię DT, potwierdzającym skuteczność i nowatorstwo design thinking jako procesu twórczego, było założenie przez profesora Uniwersytetu Stanforda Davida Kelley'ego firmy konsultingowo-projektowej IDEO. Zdecydowany wzrost zainteresowania design thinking, dający się mierzyć ilościowym przyrostem publikacji na ten temat, nastąpił w pierwszym dziesięcioleciu XXI w., co zbiega się w czasie z rozpowszechnieniem myślenia w kategorii kreatywności i innowacji. W 2005 r. design thinking weszło do programu nauczania Uniwersytetu Stanforda, gdzie powstał d.school: *Institute of Design at Stanford*.

2.1. Czym jest design thinking?

Wyobraźmy sobie sytuację, w której dziecko otrzymuje w przedszkolu zadanie stworzenia czegoś z plasteliny. Osoba prowadząca zajęcia podaje temat: „Ulubione zwierzę domowe” i grupa dzieci przystępuje do działania. Nie czyniąc różnic między dziełem sztuki, wynalazkiem, przedmiotem użytkowym, narzędziem itp. i nie bacząc na istniejące kanony, style i zasady, dzieci po prostu tworzą różnorodne obiekty. W sposób niejako naturalny, czerpiąc z przyrodzonych źródeł kreatywności, pomnażają zasób istniejących rzeczy. Niestety niedługo potem, w toku dalszej edukacji, ta naturalna pomysłowość zostaje najczęściej pozbawiona pierwotnej mocy oddziaływania. Dostępny wszystkim dzieciom zbliżony potencjał twórczy ulega w toku kształcenia schematyzacji, u większości jałowuje, u nielicznych zaś przeradza się w „talent”. Metoda design thinking, chociaż wyrosła z poważnych prac w obszarze wzornictwa przemysłowego, próbuje odtworzyć przebieg procesu kreatywnego, który z niewiarygodną wręcz, naturalną łatwością przychodzi wszystkim dzieciom w każdej minucie ich codziennej zabawy. Design thinking nie polega jednak na prostym kopiowaniu tego, co robi człowiek w akcie tworzenia. Design thinking jest próbą nie tylko uchwycenia, wyabstrahowania i opisania poszczególnych składowych procesu twórczego – czy będzie to tworzenie obrazu, rzeźby, narzędzia, miejsca, instytucji czy usługi – ale także ich systematycznego uporządkowania, zaprojektowania. Do tej pory design thinking wykazało swoją dużą skuteczność zwłaszcza w sektorze produkcji i usług, jednak zwolennicy tej metody podkreślają, że jej przyszłość należy do przestrzeni działań społecznych, a może, kto wie, także artystycznych, a nawet religijnych.

Design thinking jest tyleż metodą, co procesem twórczym. Jest mianowicie czymś, czego można się nauczyć i w tym sensie jest skodyfikowaną techniką, którą można przedstawić i naśladować. Operuje ona dużym zasobem teoretycznych – filozoficznych, socjologicznych, psychologicznych, inżynierskich itd. – założeń. Korzysta ona z już istniejących rozwiązań, odpowiednio dostosowując je

do własnych celów. Daleka jest od doktrynerstwa, pozostając otwarta – zgodnie z ideami pragmatyzmu – na wszystkie inne techniki, jeśli tylko udowodnią one swoją przydatność i skuteczność. Opisy jej poszczególnych etapów można znaleźć w innych metodach. DT jest jednak także konkretnym procesem twórczym – od łac. *procedere* – jest ruchem naprzód, posuwaniem się, czynieniem postępów, rozwijaniem się, dzianiem się. Znaczy to, że jej przyswojenie jest możliwe tylko na drodze praktycznego jej rozwijania (*knowledge in action*).

Design thinking jest metodą i procesem rozwiązywania problemów – to „szukanie nowych możliwości”²¹. Jest to więc sztuka heurystyczna (sztuka inwencji), która może być elementem wszystkich innych sztuk²². W tym sensie design thinking można potraktować jako sztukę sztuk. O ile jednak celem sztuki nie zawsze była i jest twórcza przemiana zastanej rzeczywistości, to w DT chodzi właśnie o twórczość. Można więc DT określić jako sztukę twórczości czy kreatywności.

Spełnia ona wszystkie psychologiczne zasady twórczości: zasadę różnorodności, zasadę odroczonego wartościowania, zasadę racjonalnej irracjonalności, zasadę kompetentnej niekompetencji, zasadę ludyczności i aktualności²³.

Design thinking składa się z kilku etapów. Każdy z wcześniejszych etapów stanowi warunek możliwości pojawienia się etapu następnego. Skuteczność DT polega na bezkompromisowym zachowaniu ich ilości i przestrzeganiu kolejności ich wystąpienia. Podczas swobodnego procesu twórczego twórca może nie zdawać sobie do końca sprawy z tego, co właściwie czyni. Działa intuicyjnie, spontanicznie. To, co w metodologii design thinking stanowi uporządkowaną i zafiksowaną serię odrębnych procesów, w swobodnej twórczości występuje niejako razem, w postaci stopu czy mieszaniny. W swobodnym procesie twórczym nie tylko że poszczególne etapy mogą występować zrośnięte ze sobą, że zmieniona może zostać kolejność ich pojawiania się, ale niektóre etapy mogą ulec nawet całkowitemu pominięciu. Stąd też, w porównaniu z naturalnym aktem twórczym, design thinking jest zachowaniem „sztucznym”.

Poniżej znajduje się dość ogólny zarys specyfiki poszczególnych etapów. Rozjaśnienie ich filozoficznych podstaw nastąpi w rozdziale trzecim.

2.2. Etap pierwszy: uczyć się Ciebie człowieku – czyli empatia

Jednym z najważniejszych założeń DT jest przekonanie, że twórczość nie jest domeną samotnika-solipsysty, lecz stanowi proces, który ma charakter intencjonalny: skierowany jest na pewnego adresata. Oczywiście adresat ten zawsze

²¹ T. Brown, *Zmiana przez design: jak design thinking zmienia organizacje i pobudza innowacyjność*, przeł. M. Höffner, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego i Wyd. Libron, Wrocław 2013, s. 19.

²² K. Piech, *Wprowadzenie do heurystyki*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, z. 39, 2003, s. 83-98.

²³ E. Nęcka, J. Orzechowski, A. Słabosz, B. Szymura, *Trening twórczości*, GWP, Gdańsk 2005, s. 15-17.

pozostaje do pewnego stopnia nieokreślony. Mimo to pierwsza faza procesu twórczego ma na celu odpowiedź na pytanie „dla kogo to robimy?”, „kto będzie użytkownikiem naszego produktu?”. Praca w ramach design thinking od początku przebiega w zespole, ma charakter kolektywny. DT jest sposobem pracy, który kładzie ogromny nacisk na interdyscyplinarność. Praca przebiega w tzw. zespole kreatywnym (*smart teams*)²⁴. Ma on cechy tzw. gorącej grupy²⁵. Najczęstsza nieskuteczność działań, mających na celu rozwiązanie jakiegoś problemu poprzez stworzenie np. jakiegoś produktu, usługi czy doświadczenia, związana jest z niedostatecznym wsłuchiowaniem się w potrzeby potencjalnego odbiorcy. Tymczasem dla design thinking człowiek jest punktem wyjścia i punktem dojścia całego procesu. Jak mówi Tim Brown, „design thinking jest nie tylko zorientowane na człowieka – samo w sobie i samo z siebie jest czymś głęboko ludzkim”²⁶.

Naturalną tendencją ludzkich zachowań jest nastawienie na forsowanie swoich racji, na projektowaniu potrzeb, myślenia i uczucia innych ludzi, biorąc za wzór własne w tej materii przyzwyczajenia i doświadczenia. Tymczasem aby stworzyć utwór, produkt czy usługę, i spełnić wymagania i oczekiwania odbiorców, niezbędne są dwa elementy: *o b s e r w a c j a* i *z r o z u m i e n i e* drugiego człowieka. W punkcie wyjścia procesu twórczego należy „zresetować” wszystkie wcześniejsze założenia, obawy, oczekiwania i nadzieje, jakie żywi się w związku z odbiorcą. Potrzeba dokonać czegoś na kształt fenomenologicznej *epoche*. Należy pozwolić mówić odbiorcy we własnym imieniu jego własnym językiem. Stańc z nim oko w oko i dać mu szansę ukazania całego spektrum jego doświadczeń. Tylko na tej drodze, to znaczy obserwując, w jaki sposób ludzie korzystają z pewnych usług, jak się komunikują, jak używają produktów, jak doświadczają świata w codziennym działaniu, można dostrzec obszary, które wymagają naprawy lub stworzyć zupełnie nowe potrzeby, których zaspokojenie uczyni życie ludzkie pełniejszym i bardziej satysfakcjonującym. Obserwacja ta winna przypominać nie tyle zachowanie użytkownika mikroskopu, co bardziej etnografa czynnie biorącego udział w badanym doświadczeniu.

Nie uda się jednak stworzyć idealnie dopasowanego produktu czy usługi, poprzestając na samej tylko obserwacji. Potrzeba rozmowy i zrozumienia drugiej osoby. Metodologia DT uczy, jak konstruować wywiad, jak formułować pytania, które nie dają możliwości spływania odpowiedzi do formy ankietowej i opcji „tak” lub „nie”. Dopiero kiedy uczestnicy procesu mają przygotowany i opracowany wywiad mogą przystąpić do realizacji pierwszego etapu metodologii DT. Rozmowa daje możliwość skonfrontowania tego, co dana osoba mówi, z tym, co odczuwa i co myśli na dany temat, a także z tym, co faktycznie robi. Chodzi o dotarcie

²⁴ T. Brown, *op. cit.*, s. 34 i n.

²⁵ D. Gach, *Gorąca grupa – metoda zespołowego rozwiązywania problemów*, „Zeszyty Naukowe”, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, 2000, nr 534, s. 71-79.

²⁶ T. Brown, *op. cit.*, s. 15.

do motywów określonych zachowań. Nastawienie na empatię, umiejętność rozmowy i wyjścia do ludzi jest pożądaną umiejętnością osoby pracującej metodą design thinking. Należy ona poza tym w ogóle do repertuaru wysoko cenionych zachowań społecznych.

2.3. Etap drugi: gdzie jest pies pogrzebany? – czyli definiowanie problemu

Obserwowanie i zrozumienie zachowań i potrzeb człowieka jest niezbędne do tego, aby zdefiniować sedno problemu. Czy wyzwanie, jakie stanęło przed grupą, jest właściwie zdefiniowane? Czy rzeczywiście rozwiązanie danego zadania, z którym zgłasza się firma lub instytucja, przyczyni się do osiągnięcia zamierzonego przezeń celu? Właściwe zdefiniowanie zadania jest ważne również z tego względu, że na tym etapie proces ulega zawężeniu. Empatia umożliwia dotarcie do ludzi o różnych profilach i różnych potrzebach. Definiowanie natomiast ma pomóc wybrać grupę docelową, zdefiniować jej faktyczne potrzeby i podać ich konkretne uzasadnienie. Złe definiowanie problemu może spowodować, że proces twórczy nie przyniesie spodziewanego rezultatu. Zaletą DT jest fakt, iż jest to proces cykliczny, który w każdym momencie może wrócić do jednego z wcześniejszych etapów. Popęlanie błędów jest w metodologii DT zjawiskiem nie tyle szkodliwym, co właśnie do pewnego momentu pożądanym. Definiowanie zmierza do przedstawienia wyzwania w postaci prostej formuły: „Grupa docelowa X potrzebuje sposobu na ... ponieważ ...”.

Dzięki temu zawężeniu definiowanie chroni grupę projektową przed pokusą rozwiązywania „wszystkich” problemów świata. Z drugiej strony jednak, rozwiązania, które mają odnieść sukces, powinny mieć możliwość przeskalowania do wszystkich podobnych problemów. Chodzi o rozwiązania uniwersalne. To oznacza jednak, iż nie wszystkie problemy i zagadnienia można rozwiązać przy zastosowaniu metodologii DT. Tam np., gdzie wyzwanie dotyczy zadania „jednoelementowego”, wymagającego zaangażowania jednego specjalisty z danej branży, praca zespołu interdyscyplinarnego, stosowanie empatii itd. nie mają większego sensu. Idealną natomiast materią do zastosowania metodologii DT są tzw. *wicked problems*, a więc zagadnienia wieloaspektowe, z dużymi ilościami i rodzajami odbiorców, które nie do końca wiadomo, jak zdefiniować i gdzie leży ich problemotwórczy rdzeń.

W ramach DT wykorzystuje się różne techniki, znane i stosowane w gospodarce i przemyśle. Przydatne mogą być tu różne techniki ustalania problemu opisane w ramach teorii zarządzania jakością. Dobrym przykładem jest diagram Kaoru Ishikawy, znany też jako diagram rybiej ości (*fishbone diagram*)²⁷. Jest to schemat przedstawiający zależności przyczynowo-skutkowe odpowiednio skategoryzowanych czynników, które prowadzą ostatecznie do wystąpienia określonego problemu finalnego. Inną techniką jest stworzona przez Sakichi

²⁷ K. Ishikawa, *Guide to Quality Control*, JUSE, Tokyo 1968.

Toyodę tzw. metoda 5-Why²⁸. Metodą pięciu pytań „dlaczego?” stara się ona dociec przyczyny wystąpienia jakiegoś problemu. Po zastosowaniu tej metody okazuje się najczęściej, że przyczyna problemu, a zatem niejako sam problem, znajduje się w zupełnie innym miejscu niż początkowo przypuszczano.

2.4. Etap trzeci: burza mózgow, deszcz pomysłów – czyli generowanie rozwiązań

Zdefiniowanie problemu pozwala przejść do następnej fazy, którą w języku angielskim określa się mianem *ideate*. Etap ten jest najczęściej kojarzony z powszechnie znaną, jednak często dezinterpretowaną „burzą mózgow”. Jest to wymyślona przez Alexa Faickneya Osborna²⁹ jedna z wielu technik heurystycznych. DT dopuszcza także i inne metody kreowania nowych rozwiązań³⁰. Dobrym wstępem do burzy mózgow jest tzw. *bodystorming*. Przestrzenią pracy design thinkerów jest odpowiednio przygotowane miejsce, przypominające scenę wypełnioną różnego rodzaju rekwizytami. Uczestnicy procesu są niczym aktorzy pracujący nad przedstawieniem. Ćwiczenia wprowadzające w burzę mózgow wymagają wykonania ruchu, zwizualizowania własnym ciałem danego przedmiotu, procesu, zjawiska w obecności pozostałych członków zespołu. Tak wprowadzona atmosfera przełamuje bariery i zmusza do wyjścia poza strefę komfortu. Dopiero po takiej aktywizacji „aktorzy” dowiadują się, czym jest burza mózgow. Podstawową zasadą *brainstormingu* jest brak jakichkolwiek ograniczeń w generowaniu pomysłów. Wychodzi się z założenia, że wszystko jest wykonalne. Na tym etapie zabronione jest jakiegokolwiek powstrzymywanie strumienia twórczości. Zakazane jest, np., jakiegokolwiek „mordowanie pomysłów” (*idea killing*)³¹. Prowadząc proces w odpowiedni sposób, aktywizując grupę i chroniąc samopewność twórczą jej uczestników, zespół jest w stanie wygenerować w przeciągu 10 min. pracy kilkadziesiąt pomysłów. Z początkowego chaosu wyłania się z czasem pewien układ, porządek. Następuje kategoryzacja rozwiązań i wybór najlepszego z nich.

Podczas burzy mózgow zaleca się korzystać z innych typów myślenia niż myślenie linearne i hierarchiczne. Chodzi tu raczej o różne formy myślenia twórczego, „myślenia równoległego”³², myślenia dywergencyjnego czy myślenia metaforycznego. Ten etap stanowi jakby punkt kulminacyjny całego procesu twórczego DT. Oto miejsce i czas, w którym twórczość osiąga apogeum swoich możliwości.

²⁸ M. Brożyńska, A. Lis, M. Szymczak, K. Kowal, *5 x dlaczego*, Wyd. 2K Consulting, Łódź 2014.

²⁹ A.F. Osborn, *How to "Think Up"*, McGraw-Hill Book Co., New York-London 1942.

³⁰ J. Antoszkiewicz, *Metody heurystyczne. Twórcze rozwiązywanie problemów*, PWN, Warszawa 1990.

³¹ E. Nęcka, *Trening twórczości*, PTP, Olsztyn 1992, s. 24-25.

³² E. de Bono, *Myślenie równoległe*, przeł. K. Dmoch, Prima, Warszawa 1998.

Na końcu etapu *Ideate* grupa wybiera 2-3 rozwiązania, które są wykonalne pod względem możliwości technologicznych, będą miały uzasadnienie ekonomiczne i dzięki etapowi empatii będą spełniały potrzeby ludzkie. W ten sposób wyłania się obraz rozwiązania nowatorskiego.

2.5. Etap czwarty: wizualizacja wyobrażeń – czyli prototypowanie

Wyrażane za pomocą słów stany wewnętrzne są dużo trudniej uchwytne niż to, co możemy bezpośrednio na ich temat zobaczyć – nawet jeśli ich przedstawienie jest wielce niedoskonałe. Technika *visual thinking* wprowadza w etap prototypowania i pomaga w komunikowaniu się w procesie twórczym. Historię dnia codziennego można opowiedzieć słowami. Można ją jednak również przedstawić za pomocą rysunków czy też plasteliny, nie posiadając zaawansowanych umiejętności plastycznych. Korzystając z prostych figur geometrycznych, prymitywnie rysowanych postaci ludzkich, kresek i strzałek, plasteliny, słomek, krepki itp. można zobrazować niemal każdą historię, czy to będzie wydarzenie z życia codziennego czy schemat działania jakiegoś urządzenia. Z poziomu wyobrażeń i myśli proces twórczy przenosi się w realną, materialną rzeczywistość, którą można dotknąć, uzupełnić, pokreślić. Co jednak najważniejsze – dzięki prostej wizualizacji można zadawać konkretne pytania i udzielać konkretnych na nie odpowiedzi.

Prototypowanie ma więc na celu przedstawienie pomysłów w taki sposób, aby można było ich dosłownie dotknąć. Uczestnicy szkoleń i warsztatów DT często narzekają na silną presję czasową, jakiej poddany jest przebieg procesu. Odczucie „kurczenia się” czasu daje o sobie znać zwłaszcza na etapie budowania prototypu. Dostępny zasób czasu nie pozwala na budowę prototypu, który w pełni zadowalałby jego autorów. W DT pierwszy prototyp jest produktem o niskiej rozdzielczości. O ewentualnej bezsensowności zaproponowanego rozwiązania grupa dowiaduje się niemal natychmiast, dzięki czemu nie ponosi strat czasowych i finansowych. Co prawda, właściwie przeprowadzona empatia i zdefiniowanie problemu zmniejsza prawdopodobieństwo wystąpienia porażki danego rozwiązania, jednak zawsze trzeba się z nią liczyć. Jeśli takowa zaistnieje, można w krótkim czasie cofnąć się do etapu *ideate* i zbudować nowy prototyp wygenerowanego pomysłu, nie ponosząc dodatkowych kosztów. Zweryfikowany prototyp jest udoskonalany w procesie i jego rozdzielczość zwiększa się z czasem poprzez modele komputerowe, druk 3D i wykonanie ostatecznej wersji za pomocą obrabiarek CNC i potrzebnych maszyn. Jednak zanim wyda się pieniądze na filament do druku, blachy aluminiowe czy silniki elektryczne przechodzi się przez karton, styropian i plastelinę. Z takim szybko wykonanym i niedoskonałym prototypem proces twórczy wchodzi w ostatni etap pierwszego cyklu.

2.6. Etap piąty: powrót do odbiorcy – czyli testowanie

O ile na etapie prototypowania grupa twórcza starała się wykonać prototyp jak najlepiej, będąc przekonana o własnej „genialności”, o tyle na etapie testu potrzebuje ona uruchomić w sobie najgłębsze pokłady samokrytycyzmu. Na tym etapie ponownie zwraca się do odbiorcy, aby ocenił zaproponowane rozwiązanie. Odbiorca jest zachęcany do tego, aby doświadczyć prototypu: dotknąć go, poczuć, zrozumieć i... poddać krytyce. Jeśli okaże się, że zaproponowane rozwiązanie jest nie do zaakceptowania przez odbiorcę ostatecznego, należy cofnąć się do jednego z poprzednich etapów – jeśli jest to konieczne należy rozpocząć wszystko od nowa – i wszcząć po raz drugi odpowiednie kroki zmierzające do wyeliminowania wad wskazanych na etapie testowania. Ważnym elementem całej metodologii jest nastawienie na korzyści wynikające ze standardowo pojętej porażki. Negatywne wyniki testu pozwalają udoskonalić produkt jeszcze w fazie jego powstawania, dzięki czemu zaoszczędza się czas i pieniądze. W trakcie warsztatów z DT uczestnicy mają nieraz okazję, aby w trakcie wykonywanych ćwiczeń nauczyć się, że w każdej z pozoru negatywnej sytuacji można wyciągnąć pozytywne wnioski. Test ma za zadanie wyłapanie jak najwięcej niedociągnięć i sprzecznych z zasadą intuicyjności i używalności rozwiązań.

Przedstawione etapy stanowią elementy jednego cyklu twórczego. Cykl ten najczęściej ulega powtórzeniu, niektóre etapy mogą zostać podjęte nawet kilkakrotnie. Celem całej operacji jest znalezienie najlepszego rozwiązania zdefiniowanego problemu. Po zaakceptowaniu go przez zleceniodawcę, pomysł zostaje wdrożony.

3. Filozoficzne założenia i perspektywy metodologii DT

U podstaw przedstawionych poszczególnych etapów metodologii DT znajdują się określone założenia teoretyczne, które do pewnego stopnia są kompatybilne z bardziej ogólnymi ideami określającymi ducha naszych czasów. Ich pełne zestawienie przekracza skromne możliwości niniejszego szkicu. Zwróćmy zatem uwagę tylko na te – z punktu widzenia filozofii – najważniejsze i najbardziej interesujące z nich.

3.1. Myślenie jako doświadczanie

Jeśli współczesna kultura opanowana została bez reszty przez pojęcie problemu, to nie może dziwić, że największe sukcesy odnosi w niej metodologia, która z istoty swej orientuje się na rozwiązanie określonych problemów. Kulturowej supremacji problemu odpowiada technologiczny, społeczny i organizacyjny prymat myślenia problemowego, w którym na każdym kroku podkreśla się rolę doświadczenia i eksperymentowania. Nie przypadkiem w ramach metodologii DT

z tak dużą troską zwraca się uwagę na wolność od uprzedzeń, bezzałożeniowość, radykalną otwartość, sprawdzalność, ostateczną weryfikowalność w działaniu. I nie trudno odgadnąć, skąd idea myślenia, jaka przyświeca całemu procesowi DT, pochodzi. Nawiązuje ona bez wątpienia do amerykańskiego pragmatyzmu, zwłaszcza filozofii Johna Deweya³³.

Brakuje tu miejsca, aby przedstawić w sposób szczegółowy związek DT z filozofią autora *Demokracji i wychowania*. Związki te dotyczą wielu kwestii, najsilniej jednak widoczne są w podejściu do samego pojęcia myślenia. Jak wskazuje nazwa, design thinking jest myśleniem, a mianowicie myśleniem projektowym. Dołączająca się do ‘myślenia’ przydawka ‘design’ konkretyzuje czy uściśla, o jaki rodzaj myślenia chodzi. Połączenie myślenia z projektowaniem sugeruje, że jest to jakiś specyficzny sposób myślenia, różny, dajmy na to, od myślenia logicznego czy abstrakcyjnego. Tymczasem – idąc tropem filozofii Deweya – trzeba powiedzieć, że DT nie jest jakimś szczególnym typem myślenia, lecz myśleniem *par excellence*, myśleniem, „które doszło do samouświadomienia – myślenie[m], które upowszechniło swoje miejsce, swoją funkcję i swój walor w świecie empirii”³⁴. Życie jest traktowane tutaj niczym prototyp, który ulega designerskim przeobrażeniom³⁵. Jako takie DT może więc zostać nazwane po prostu filozofią czy raczej filozofowaniem, które – dla Deweya – jest tożsame z „dążeniem do osiągnięcia możliwie najbardziej homogenicznego, spójnego i pełnego ujęcia doświadczenia”³⁶. Doświadczenie, rozumiane przez Deweya jako wzajemne oddziaływanie jednostki i otoczenia, jako gra pasywności i aktywności, jako próba i eksperymentowanie, doznawanie i działanie³⁷, ma wiele różnych form, jednak u podłoża wszystkich typów doświadczeń – czy to będzie doświadczenie naukowe, religijne, teoretyczne, estetyczne, praktyczne czy moralne – istnieją „wspólne wzory”. Myślenie jako doświadczenie z udziałem refleksji składa się z pięciu podstawowych etapów, „pięciu logicznie różnych stopni”, które pokrywają się z tymi, o których mówi metodologia DT: (1) odczucie trudności, (2) jej wykrycie i określenie, (3) nasuwanie się możliwego rozwiązania, (4) wyprowadzenie przez rozumowanie wniosków z przypuszczalnego rozwiązania, (5) dalsze obserwacje i eksperymenty prowadzące do przyjęcia lub odrzucenia przypuszczenia, czyli do wniosku zawierającego przeświadczenie pozytywne lub negatywne³⁸.

Myślenie projektowe jest „intencjonalnym działaniem”, które – według Diltheya – jest wspólne nauce, technice, sztuce i życiu codziennemu. Ruch od

³³ R. Buchanan, *op. cit.*, s. s. 6-8.

³⁴ J. Dewey, *Demokracja i wychowanie. Wprowadzenie do filozofii wychowania*, przeł. Z. Doroszowa, Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1972, s. 449.

³⁵ T. Brown, *op. cit.*, s. 219.

³⁶ J. Dewey, *op. cit.*, s. 447.

³⁷ *Ibidem*, s. 192.

³⁸ J. Dewey, *Jak myślimy?*, przeł. Z. Bastgenówna, PWN, Warszawa 1988, s. 102; *idem*, *Demokracja i wychowanie*, s. 207-208.

pierwszego do drugiego etapu Dewey wiąże z indukcją, ruch od trzeciego do piątego stopnia z dedukcją³⁹.

Powszechnie wiadomo, jak wielki wpływ miały idee Deweya na kształt amerykańskiego systemu szkolnictwa. Dla Deweya prawdziwa filozofia jest filozofią wychowania. W ten sposób można rozumieć również DT, która funkcjonuje przy Uniwersytecie Stanforda czy Uniwersytecie Poczdamskim jako metoda kształcenia. Mówi się o DT jako o „nowej *liberal art* kultury technologicznej”⁴⁰. To, co jest tu istotne, to fakt, że jako myślenie problemowe DT stawia w centrum człowieka.

Mimo że DT narodziła się ramach wzornictwa i dotychczas największe sukcesy osiągnęła w przestrzeni produktów i usług zasilających dziedzinę gospodarki, przy okazji jej prezentacji nieustannie podkreśla się, że najważniejszy dla niej jest konkretny człowiek – z jego problemami, obawami i nadziejami. Jest to metoda antropocentryczna, ale nie egocentryczna. Metoda ta wyrasta z przekonania, że dana rzecz czy usługa winna być za każdym razem zaadresowana do i ukierunkowana przede wszystkim na i n n e g o człowieka. Jest ona więc aliocentryczna. To właśnie w tym obszarze kryją się najpoważniejsze problemy o charakterze filozoficznym.

3.2. Zagadnienie wczuwania się

Jak wiadomo tzw. problem Innego stanowi jeden z najistotniejszych problemów współczesnej filozofii. W metodologii DT na bezpośrednim spotkaniu z Innym skupia się przede wszystkim etap pierwszy pt. empatia, otwierający cały cykl, i etap ostatni, nazywany testowaniem, w którym następuje jego zamknięcie. Nie znaczy to jednak, że w pozostałych etapach niejako zapomina się o Innym. Przeciwnie, jego obecność jest stale wyczuwalna, stanowi on stały punkt orientacyjny pracy we wszystkich etapach.

Nazwa pierwszego etapu nawiązuje do dwudziestowiecznej psychologii, chociaż obszar zagadnień, jaki się tu rysuje, sięga o wiele dalej i szerzej, a mianowicie do filozofii (zwłaszcza teorii poznania, etyki i estetyki) oraz teologii.

Historia pojęcia *empathy*, która na początku wieku XX weszła do anglojęzycznego dyskursu naukowego jako przekład niemieckiej *Einfühlung*, jest długa i złożona⁴¹. Ogólnie rzecz biorąc pojęcie wczuwania się – jak zauważa Ingarden ‘wczuwanie’ oznacza projektowanie własnych uczuć w coś zewnętrznego, ‘wczuwanie się’ natomiast to wstawianie się w sytuację drugiego⁴² – oznacza rodzaj

³⁹ J. Dewey, *Jak myślimy?*, s. 110 i n.

⁴⁰ R. Buchanan, *op. cit.*, s. 5.

⁴¹ W kontekście estetyki zob. R. Ingarden, *Wykłady i dyskusje z estetyki*, PWN, Warszawa 1981, s. 33-128; o historii pojęcia *Einfühlung* w wielu innych kontekstach zob. M. Nowak, *The Complicated History of Einfühlung*, „Argument”, Vol. 1, 2/2011, s. 301-326.

⁴² R. Ingarden, *op. cit.*, s. 32-33.

emocjonalnej, poznawczej lub ontologicznej identyfikacji, połączenia, komunii. Zakres pojęciowy empatii pokrywa się w kilku miejscach z sympatią, intuicją i mimetyzmem. Pojęcie *Einführung* było używane w pismach niemieckich romantyków (J.G. Herder, J. Paul, F. Schelling, Novalis, bracia A. i F. Schległowie) na oznaczenie sposobu uczuciowego pojednania między podmiotem i przedmiotem, duchem i naturą. Herder wykorzystuje też tę kategorię w celach hermeneutycznych jako sposób docierania i otwierania tekstów przeszłości, co zostanie następnie podchwycone przez Arthura Schleiermachera i Wilhelma Diltheya (*Verstehen, Nachleben*). Pojęcie wczuwania się nie obce też było młodemu Friedrichowi Nietzsche, który za Schopenhauerem głosił możliwość zniesienia „zasady indywidualności” w sztuce. W drugiej połowie XIX w. używa się kategorii wczucia przede wszystkim w psychologizującej estetyce (R. i F. Vischer, Th. Lipps). Lipps wiązał pojęcie empatii z ekspresją i naśladownictwem. Wyróżniał kilka rodzajów empatii (nastrojowa, estetyczna, wspomnieniowa, apercypcyjna, intelektualna, etyczna)⁴³. W kontekście prezentowanej tu metodologii DT najważniejsze jest jednak to pojęcie wczuwania się, które dotyczy innych osób. W pierwszej połowie XX w. przełomowych odkryć na tym polu dokonali przede wszystkim fenomenolodzy (M. Scheler⁴⁴ i E. Stein⁴⁵). W drugiej połowie XX w. pojęcie empatii stało się tematem psychologii, socjologii oraz teorii zarządzania.

Nie miejsce tu by przedstawić nawet w skrótovej formie najważniejsze zagadnienia, jakie wiążą się z filozoficznie pogłębionym pojęciem empatii. O czym warto pamiętać, to że zjawisko empatii odnosi się do podstawowych procesów i struktur konstytuujących zarówno jednostkową osobowość, jak i wspólnotę. Dzięki ufundowaniu twórczości na empatii DT osiąga dwie rzeczy. Z jednej strony, zrywając z obrazem twórcy jako niezrozumiałego samotnika tworzącego „dla wszystkich i dla nikogo”, pozwala ona na nowo włączyć twórcę w środowisko życia społecznego, z drugiej strony – biorąc pod uwagę dotychczasowy kontekst zastosowania DT, jakim jest gospodarka – pozwala żywić nadzieję, że upowszechnianie tej metodologii stwarza możliwość wyjścia poza takie rozumienie kapitalizmu, które widzi w nim ustrój zdominowany przez realizujące egoistyczne zachcianki *homines oeconomici*.

To, że DT odrzuca takie rozumienie człowieka, jakie legło u podstaw kapitalizmu, i z aprobatą odnosi się do jemu przeciwnych ujęć, poświadcza tylko o jego filozoficznej orientacji w ramach tego samego modelu metafizycznego czy – mówiąc językiem Heideggera – sposobu rozumienia bycia (*Sein*), który charakteryzuje zachodnią kulturę. U podstaw metodologii DT znajduje się humanistyczno-antropologiczna wizja człowieka, która z perspektywy tra-

⁴³ W. Gulin, *Theodora Lippsa psychologiczna koncepcja empatii*, „Forum Psychologiczne”, 1997, t. 2, nr 1, s. 30. Szerokie omówienie pojęcia wczucia w myśli Lippsa znajduje się w: R. Ingarden, *op. cit.*, s. 106-138.

⁴⁴ M. Scheler, *Istota i formy sympatii*, przeł. A. Węgrzecki, PWN, Warszawa 1986.

⁴⁵ E. Stein, *O zagadnieniu wczucia*, przeł. D. Gierulanka, J.F. Gierula, Znak, Kraków 1988.

dycji postheideggerowskiej⁴⁶ musi dziś budzić szereg wątpliwości. DT nie tylko nie potrafi wyjść poza obraz człowieka jako *animal rationale*, ale stanowi, być może, znakomite jego odzwierciedlenie i wypełnienie. Tylko bowiem taka wizja człowieka doskonale koresponduje z myśleniem problemowym.

3.3. Idea problematyki

Jeśli myślenie problemowe bez reszty opanowało dziś wszelki stosunek człowieka do świata, Boga i siebie samego, niejako utwierdzając ich – jak widział to Heidegger – w ich metafizyczno-technicznie spreparowanej istocie, to, zapytajmy na koniec, w jaki sposób dzisiejsza filozofia może odpowiedzieć na tę dominację pojęcia problemu we współczesnej kulturze – zakładając, że póki co pozostaje bezsilna, aby ją przezwyciężyć.

Uwzględniając wspomniany wcześniej prymat myślenia problemowego (dominację wciąż przybierającą na sile), którego zasięg rozpościera się od czysto egzystencjalnego doświadczenia fundamentalnej problematyczności indywidualnego życia, aż po czysto abstrakcyjne problemy nauki i techniki, można oto zaproponować taką wizję filozofii przyszłości, która tę szeroko rozumianą problematyczność uczyni podstawowym tematem swoich rozważań i dzięki temu wskaże możliwość jej przezwyciężenia – zakładając oczywiście, że byt jako Problem nie jest ostatnim słowem dziejów...

Jedną z możliwości korespondującej z dominacją myślenia problemowego wizją filozofii przyszłości jest problematyka. Traktujemy ją jako wstępny etap heurystyki. O ile ta ostatnia skupia się na opracowaniu sposobów *r o z w i ą z a n i a* problemów, o tyle problematyka zainteresowana byłaby badaniem problemów jako problemów. Sama nazwa nie ma tu znaczenia⁴⁷. Czym jest zatem problematyka? Na tak postawione pytanie, w tej fazie prezentacji jej idei można powiedzieć tylko, że problematyka dotyczy problematyczności. Wahamy się przed nazwaniem jej wiedzą, *resp.* nauką o problematyczności i problemach, z racji tego, że do istoty problemu jako takiego należy to, że zawiera on w sobie niewiedzę. Tej ostatniej nie można po prostu wyeliminować, gdyż w ten sposób pozbylibyśmy się tematu naszych rozważań. Ponadto problematyka zawiera w sobie „część praktyczną”, która czyni zeń raczej umiejętność niż czystą teoretyczną wiedzę. Droga, jaką należy pójść, wygląda raczej w ten sposób, że to, czym jest sama problematyka jako „wiedza”, musi wyłonić się na drodze tego, o czym ta wiedza ma być, tzn. na drodze analiz problematyczności jako takiej. Ale w jaki sposób tę problematyczność badać, skoro pierwszym etapem

⁴⁶ M. Heidegger, *List o »humanizmie«*, przeł. J. Tischner, [w:] *idem*, *Znaki drogi*, przekład zbiorowy, Spacja, Warszawa 1999, s. 276.

⁴⁷ Samą nazwę zaczerpnęliśmy z książki Michaela Landmanna: *Problematik. Nichtwissen und Wissensverlangen im philosophischen Bewußtsein*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1949. Prezentowane w tej pracy dzieje pojęcia niewiedzy i pragnienia wiedzy można potraktować jako instruktywny wstęp do prezentowanej tu idei problematyki.

każdej metody jest problematyzowanie? Co jest tu pierwsze: rzecz czy metoda? Problem jest zarazem przedmiotem, jak i sposobem badania tego przedmiotu. Stąd możemy mówić o problemie problemu. Dla idei problematyki oznacza to jednak, że to, czym ona jest, może dojść do głosu jedynie w trakcie jej realizacji. W tym sensie problematyka przypomina Heideggerowską pranaukę (*Urwissenschaft*), która rozwija się i nabiera kształtu równolegle z odsłanianiem swego tematu (życie). W duchu Heideggera możemy także powiedzieć, że problematyka nie może czerpać niczego z zewnątrz, albo – ponieważ pierwsza opcja jest *de facto* niemożliwa do realizacji – że to, co przychodzi do niej z zewnątrz musi zostać poddane próbie problematyczności. Problematyka dotyczy w tej samej mierze problematyczności, co ta ostatnia dotyczy samej problematyki. Znow za Heideggerem możemy powiedzieć: najbardziej podstawowym problemem problematyki jest ona sama dla siebie samej. W pierwszej kolejności chodzi więc o zrozumienie, czym jest problem, jaką ma strukturę, jakie jest jego pochodzenie, jakie są jego rodzaje, jak wygląda hierarchia problemów, które problemy można uznać za podstawowe, które za pochodne itd.⁴⁸ Rozważania te stanowią najbardziej fundamentalną, podstawową część problematyki (Problematyka I) i dlatego można ją nazwać analityką problemową albo, idąc za transcendentálną tradycją, w obrębie której problematyka poczyniła, historycznie rzecz biorąc, swoje pierwsze kroki, o logice problemowej. Także i w jej przypadku, jak w przypadku logiki Kanta, należy odróżnić dwa sposoby rozważania: po pierwsze, ten sposób badania problemu (pytania), który znany jest pod nazwą *erotetic logic*; oraz, po drugie, ten, który przedstawia problemy (pytania) jako aprioryczne warunki możliwości poznania i bytu. Obie formy badania stanowią przyczynę do stworzenia ontologii i epistemologii problemu. W tym obszarze podstawowym problematyki znajduje się również miejsce na alternatywną wobec metafizyki problemu metafizykę pytania.

Od tych formalnych analiz problemu należy przejść do jego materialnych modyfikacji. Jest to miejsce, w którym filozofia spotyka się z poszczególnymi naukami. Przy czym nie jest tak, że wygenerowane w ramach pierwszego poziomu (Problematyka I) wnioski dotyczące formalnej strony problemu można bez zmiany przenieść na obszar problematyki nauk (Problematyka II). Mamy tutaj do czynienia raczej z wzajemnym oświetlaniem się pierwszego i drugiego poziomu, co powoduje, że za każdym razem możliwe są daleko idące przekształcenia i uzupełnienia tego, co udało się pozyskać na poziomie pierwszym i drugim. W przejściu między nimi sytuuje się problematyka metodologii nauk. Problematyka nauk formalnych i materialnych, problematyka nauk przyrodniczych i humanistycznych pozwala odpowiedzieć na te same pytania, które były formułowane na poziomie pierwszym, tym razem jednak z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych

⁴⁸ Pewną próbę takiej systematyzacji znajdujemy w: J. Doroszewski, *Pojęcie problemu w nauce i działalności praktycznej*, „Studia Semiotyczne”, t. XXIII, s. 139-152.

dziedzin przedmiotowych i ich sposobów poznawania. W tym obszarze badania problematyka nabiera coraz większej gęstości. Jej uwaga podąża od problemów najbardziej fundamentalnych aż po problemy szczegółowe. Bada ona relacje między problemami naukowymi, ciągi i sieci problemowe, kompleksy problemowe, przeniesienia problemowe itp.

Rozumienie problemu, pozyskane w obrębie Problematyki I i II, uzupełnia i modyfikuje to ujęcie problemu, którym dysponują same nauki. Już od dłuższego czasu w ramach psychologii, informatyki i kognitywistyki, a także nauk technicznych i teorii zarządzania prowadzone są bogate rozważania na temat struktury problemów i sposobów jego rozwiązywania. Zebranie i synteza naukowego sposobu ujęcia problemu jest zadaniem Problematyki III.

Jako czwarty poziom wyróżnić należy dział pragmatyki problemowej (Problematyka IV). Chodzi bowiem nie tylko o opis problemów, ale także o pewne normatywne wskazówki, których może udzielić problematyka. W jej obręb wchodzi także rzeczywista praktyka problemowa. Problematyka IV jest, wychodzącą od ustaleń normatywnych, umiejętnością dostrzegania, rozumienia i rozwiązywania konkretnie istniejących problemów. Na tym obszarze należałoby umieścić metodologię DT.

Przedstawiony tu koncept problematyki pozostaje na razie w fazie projektu, chociaż, biorąc pod uwagę współczesny stan badań nad problemami, należy powiedzieć, że już dziś problematyka przypomina zaawansowany plac budowy. Nie jest ona więc jedynie luźnym pomysłem, będącym wyrazem (naszej) intelektualnej biografii, lecz znajduje ona głębokie zakorzenienie w rzeczywistości kulturowej i wynika ona niemalże w sposób konieczny z istniejącego stanu rzeczy (Byt jako Problem). Obecnie chodziłoby zatem „tylko” o świadomość „wspólnoty walki”. Ona jest teraz problemem...

Zakończenie

Celem niniejszego artykułu było przedstawienie metodologii design thinking jako metody twórczości. Jakie wnioski dla pojęcia twórczości płyną z powyższych rozważań?

Niezmienione pozostaje pojęcie twórczości w swojej istocie: dotyczy tego, co nowe i wartościowe. Zmienia się natomiast cały kontekst, w jakim to pojęcie było do tej pory używane. Zmiany te są na tyle istotne, że zamiast o twórczości mówi się o kreatywności.

Po pierwsze, kreatywność utożsamia się dziś z praktyką heurystyczną. Kreatywność jest umiejętnością dostrzegania i rozwiązywania problemów. O ile w przypadku tradycyjnej twórczości artystycznej mówi się, że działanie artysty ma przede wszystkim stawiać pytania, to kreatywność wzięła na siebie także obowiązek dostarczenia odpowiedzi. W twórczości dopuszcza się możliwość,

że jej wytwory są nikomu niepotrzebne. Kreatywność natomiast stawia sobie zadanie realnego przeobrażenia świata – świata we wszystkich jego aspektach.

Dlatego, po drugie, pojęcia kreatywności nie da się już zawęzić do działalności na polu estetyki. Zasięg występowania zjawiska twórczości uległ dziś radykalnemu rozszerzeniu. Stało się ono aktywnością konstytuującą nie tylko aktywność *stricte* artystyczną, ale może być ono z powodzeniem zastosowane właściwie do wszystkich innych dziedzin ludzkiego życia. Kreatywność stała się wszechobecna.

Po trzecie, w związku z tym upowszechnieniem się pojęcia twórczości jako kreatywności zatarciu uległy dawne podziały: na sztukę i nie-sztukę, na to, co artystyczne i codzienne, na to, co elitarne, rzadkie, bezcenne oraz egalitarne, powszechne i zwyczajne, na to, co wysokie i niskie itd.

Po czwarte, wraz z wszechobecnością kreatywności zmieniło się jej oddziaływanie na wszystkie dotknięte przez nią dziedziny życia.

Po piąte, ponieważ twórczość występuje w takich dawniej „nietwórczych” dziedzinach życia, jak nauka, gospodarka czy technika, zaczęto w ich obrębie doceniać wcześniej pogardzane tzw. miękkie kompetencje. W odpowiedzi w dziedzinie artystycznej kładzie się coraz silniejszy nacisk na „nietwórcze” aspekty działalności artystycznej, takie jak kwestie technologii, materiału, oddziaływania społecznego, sprzedaży itp.

Zawężając pojęcie kreatywności do przedstawionej w artykule metodologii DT, trzeba powiedzieć, że ze swej strony wzbogaciła ona kreatywność o następujące dodatkowe elementy.

Po szóste więc, w ramach DT twórczość jest działalnością kolektywną. Dotyczy to zarówno tworzących, jak i tych, dla kogo ta działalność jest prowadzona.

Po siódme, promowanie kreatywności w obrębie DT kładzie nacisk na przestrzeganie swego rodzaju kompromisu pomiędzy elementami racjonalnymi i nieracjonalnymi kreatywności.

W związku z tym, po ósme, dla DT kreatywność jest przede wszystkim działalnością, która daje się podporządkować określonym regułom i zasadom. Zrywa ono z takim wyobrażeniem twórczości, jakoby była ona irracjonalną działalnością natchnionych, genialnych autsajderów, którzy, wolni od trosk świata, poświęcają się na rzecz Sztuki i Piękna. W przeciwieństwie do często dziś występujących zjawisk „artystycznych”, dla których ważna jest przede wszystkim zasada aleatoryczności, dla DT kreatywność jest procesem, w którym obowiązują pewne ściśle określone reguły. Kreatywność jest zjawiskiem, którym można zarządzać.

Po dziewiąte, chociaż DT przedstawia się jako zespół reguł, docenia ono i dowartościowuje irracjonalny element kreatywności. I to w dwojakim sensie. Po pierwsze, kładzie nacisk na ludyczny aspekt twórczości. DT traktuje akt tworzenia jako „poważną zabawę”, dopuszcza element zaskoczenia, niekompetencji, przypadkowości, z aprobatą przyjmuje to, co śmieszne i irracjonalne.

Co nie znaczy, oczywiście, że problemy, jakie ono podejmuje są niepoważne. Po drugie, jednym z najważniejszych etapów DT jest empatia.

Z empatią, po dziesiąte, związany jest kolejny aspekt kreatywności. Po raz pierwszy pojęcie empatii pojawiło się w kontekście estetyki, a zatem od początku związane było z pojęciem twórczości. Niemniej dla DT empatia nie tyle oznacza wczucie się w sensie ożywiania i uduchowiania materialnych aspektów dzieła sztuki, lecz odnosi się raczej do pojęcia wczuwania się w sytuację i położenie innego człowieka. Obecność elementu empatii w pojęciu kreatywności czyni zeń sytuację dialogu, (po)rozumienia i solidarności.

Po jedenaste wreszcie, dla DT kreatywność jest aktywnością międzyosobową. Dotyczy to zarówno tych, którzy tworzą, przede wszystkim jednak odnosi się do tych, dla których podejmowane są działania kreatywne. Kreatywność jest adresowana do innych. Nie przed innymi, aby się pokazać, czegoś dowieść, sprowokować itd., lecz dla i zamiast innych, aby życie człowieka uczynić lepszym i bardziej szczęśliwym.

Na koniec pewna uwaga metafizyczna. DT jest wytworem swoich czasów i stanowi próbę funkcjonowania w świecie, zdominowanym przez wytwory zimnej techniki, bezwzględne prawa rynku i statystyki. Coraz częściej zamieszkujący go człowiek rozumie sam siebie jako konsumenta, który dostrzega najwyższe cele swego życia w egoistycznym nabywaniu produktów, doznawaniu wrażeń i doskonaleniu się za pomocą postępu technologicznego. Zgodnie z homeopatyczną zasadą *similia similibus curantur* DT wprawdzie wychodzi od wspomnianej wizji świata i w jej obrębie działa, próbuje jednak dokonać pewnego „wywinięcia”. Z jednej strony, DT idzie niejako na czele pochodu nazywanego postępem, stanowi interesującą propozycję inicjowania, rozwijania i intensyfikowania rozwoju danej społeczności, przyczyniając się do wzrostu gospodarczego oraz poprawy kondycji i jakości życia obywateli itp.⁴⁹ Z drugiej strony, podstawę DT tworzą idee należące do tej części dziedzictwa kultury Zachodu, zgodnie z którą człowiek uchodzi za osobę samostanowiącą o sobie, dobrą, wolną i twórczą, która zmienia świat w toku pracy w tym celu, aby wszystkim jego mieszkańcom żyło się w nim lepiej. Jest to więc prawdziwie humanistyczna wizja człowieka i świata. Niemniej pozostaje ona tylko przeciwwagą dla wspomnianego „brutalistycznego” ujęcia. Problem polega na tym, że obydwie filozofie tkwią w ramach tego samego metafizycznego rozumienia człowieka jako *animal rationale*, którego podstawę – zgodnie z ujęciem Heideggera – wyznacza tzw. metafizyka obecności (*die Anwesenheit, die Vorhandenheit*). Są to więc niejako dwie strony tego samego medalu. W ramach metafizyki obecności byt przyjmuje imię techniki, a myślenie i sztuka definiowane są jako umiejętności rozwiązywania problemów. Chociaż można się zgodzić, że z perspektywy metafizycznej

⁴⁹ Por. P. Szewczykowski, D.R. Sobota, W. Bojar, M. Zajdel, *Design Thinking jako metoda intensyfikacji rozwoju regionalnego*, „Marketing i Rynek”, 2014, nr 10 (CD), s. 183-189.

oba podejścia są „tym samym”, to jednak nie powinno nie dostrzegać się różnic, jakie między nimi tkwią, zwłaszcza wzięwszy pod uwagę możliwość przyszłej zmiany paradygmatu. O ile pierwsza wizja świata prowadzi ostatecznie do realizacji idei *transhumanizmu*, wedle której człowiek ma szansę wejść na wyższy poziom ewolucji za sprawą technicznej modyfikacji własnej cielesności – co oznacza jeszcze mocniejszą animalizację człowieka – i przekazania niektórych atrybutów jego człowieczeństwa (inteligencja, kreatywność) rzeczom⁵⁰, o tyle druga opcja zawiera możliwość nie tyle rozwoju, co właśnie – w trosce o człowieka – możliwość zakwestionowania podstaw rozumienia człowieka jako *animal rationale* i pchnięcia go w stronę jego *posthumanistycznej* istoty⁵¹. Wątpliwe, że to samo DT skorzysta z tej możliwości i stanie się siłą kształtującą nowego człowieka albo po prostu człowieka. Może jednak na tyle przemienić dotychczasowe środowisko, że da ku temu inspiracje. Być może właśnie w ten sposób należy rozumieć DT – jako wytwór czasów przejścia.

Daniel R. Sobota, Piotr P. Szewczykowski

Design Thinking as a Method of the Creative Process

Abstract

The purpose of the article was to present Design Thinking as a method for releasing, orienting and organizing the creative process. The imperative to be a creative and innovative person is one of the most important obligations since we live in the creative era. This is extremely important for individuals as well as for communities. Today's most valuable attributes of fulfilled life are solidified in creativity. At the beginning of the early modern period, "creativity" ceased to be a term reserved for God only: it started to be used in the context of artistic activity of human kind and later on it was used in the wider and wider spectrum of any human activity. Today we talk about creative process not only in the aspect of art, but also in science, technology and economy. The DT methodology presented in the article is the model example of releasing, intensifying and supporting creativity in almost any field of human life. In the foundation of the DT methodology, we can find a very interesting and inspiring entanglement of philosophical ideas: from the pragmatic vision of thinking as the creative experience, through the theory of empathy (*Einführung*), to the previously unknown idea of philosophy as the problem issues.

Keywords: design thinking, art, creativity, innovativeness, theory of problems.

⁵⁰ Por. J. Bobryk, *Transhumanizm, cognitive sciences i wyzwania dla nauk społecznych*, „Studia Socjologiczne”, 2014, 3 (214), s. 9-27.

⁵¹ O posthumanizmie myśli np. Heidegger i wywodzący się od niego myśliciele. Por. M. Heidegger, *List o »humanizmie«, ed. cit.*

