

# OPINIE I KOMENTARZE FRDL

OPINIA nr 13/2024

## AKTYWIZACJA SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH METODĄ *DESIGN THINKING*

Dr Agnieszka Murawska  
Uniwersytet Łódzki

### Wprowadzenie

Według CBOS zbiorczy wskaźnik zaangażowania w pracę społeczną w 2023 roku wyniósł 44%. Określa on osoby, które działają w organizacjach pozarządowych, czy też na rzecz swojego środowiska lub potrzebujących<sup>1</sup>. Na uwagę zasługuje fakt, iż w ciągu minionego roku dobrowolnie i nieodpłatnie pracowało na rzecz swojego środowiska, Kościoła, osiedla, wsi, miasta albo też pracowało społecznie na rzecz potrzebujących tylko 20% badanych. Podczas 22 lat badania tej dobrowolnej, niesformalizowanej aktywności Polaków poziom ten wahał się od 16% (najniższy odsetek w 2022 roku) do 26% (najwyższy odsetek w 2020 roku)<sup>2</sup>. Rola aktywności społecznikowskiej<sup>3</sup> jest jednak coraz bardziej doceniana przez badaczy, jako podstawy budowania silnego społeczeństwa obywatelskiego. Zgodnie z przyjętą w literaturze orientacją interakcyjno-procesualną, społeczność lokalna istnieje o tyle, o ile aktorzy społeczni (jednostki, grupy społeczne) podejmują zachowania zorientowane lokalnie<sup>4</sup>.

Co można zrobić, aby zwiększyć poziom zaangażowania społecznikowskiego przez mieszkańców? Co zrobić, aby podejmowane próby rozwiązywania problemów społecznych były skuteczne? Panaceum na niniejsze bolączki może okazać się inne podejście do kwestii wyzwań, przed jakimi stoją decydenci polityczni zarządzający daną społecznością lokalną. Standardowe podejście koncentruje się na narzucaniu gotowych procedur, czy też poszukiwaniu rozwiązań systemowych, które wymagają zarówno zmian przepisów prawa, zgody politycznej różnych frakcji, a przede wszystkim czasu. Alternatywą jest poznanie swojej społeczności i uwzględnienie realnych potrzeb ludzi. Celem artykułu będzie próba przełożenia istniejącej w nomenklaturze biznesowej metody *design thinking* na sposób zarządzania społecznością lokalną. Uwzględnienie zasobów lokalnych, podkreślenie wagi tworzenia przykładowego opisu jej mieszkańca i właściwego formułowania potrzeb może przełożyć się na wzrost zainteresowania kwestiami społecznymi mieszkańców i ich uczestnictwa w akcjach lokalnych.

<sup>1</sup> M. Feliksiak, Aktywność w organizacjach pozarządowych, CBOS 2024.

<sup>2</sup> M. Głowacki, *Czy chcemy pomagać innym?*, CBOS 2024.

<sup>3</sup> A. Murawska, Aktywność obywatelska mieszkańców Łodzi i Iwanowa- struktura i uwarunkowania, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020.

<sup>4</sup> P. Starosta, *Poza metropolią. Wiejskie i małomiasteczkowe zbiorowości lokalne a wzory porządku makrosocjalnego*, UŁ, Łódź 1995, s. 42–81.

## Design thinking – krótki opis metody

*Design thinking* to metoda, która pojawiła się w latach 60. XX wieku, a zdobyła popularność w XXI wieku. W 2005 roku powstał Hasso Plattner Institute of Design<sup>5</sup>, a samo *design thinking* włączono do programu nauczania Uniwersytetu Stanforda. Ogromne zasługi w jej rozwoju miał jeden z jego profesorów – David M Kelley. Rok wcześniej założył on firmę konsultingowo-projektową IDEO, która przy pomocy *design thinking* kreuje nowe produkty i usługi dla takich firm, jak np. Apple, Shimano, Microsoft, HBO, GE<sup>6</sup>. Wpisuje się w obszar metod aktywizujących i kreatywnych, a jej celem jest twórcze rozwiązywanie problemów oraz projektowanie innowacyjnych rozwiązań.

*Design thinking* da się zastosować w każdej branży, tematyce lub obszarze, gdzie:

- problem/wyzwanie mocno dotyczy ludzi,
- problem/wyzwanie nie jest do końca zbadane, sprecyzowane i zrozumiałe,
- nie istnieje gotowe do wdrożenia rozwiązanie lub istniejące rozwiązania nie rozwiązują problemu w pełni.

Metoda *design thinking* w biznesie wykorzystywana jest przede wszystkim w celu stworzenia nowego produktu lub usługi, budowania przewagi konkurencyjnej, wzrostu lojalności klientów czy usprawnienia procesu obsługi reklamacji. Z perspektywy społecznej interesujące jest także zastosowanie tej metody do rozwiązywania wielorakich problemów społecznych, np. zadłużenia najemców mieszkań socjalnych, kryzysu bezdomności. Coraz częściej badacze znajdują jej zastosowanie także w edukacji<sup>7</sup>. Praktycy pracujący tą metodą podkreślają jej uniwersalność.

Matryca do prowadzenia projektów w metodyce *design thinking* opiera się na odpowiedzi na pięć kluczowych pytań:

- Dla kogo projektujesz?
- Po co projektujesz?
- Jaki masz cel?
- Jak możesz pomóc użytkownikowi?
- Co możesz zaproponować?

Mimo że model opiera się na 5 etapach, należy podkreślić, iż jest to proces nieliniowy co znaczy, że w każdym momencie można spodziewać się powtórzenia poprzedniego etapu, czy też etapów. Sposób myślenia opiera się na następującym schemacie (patrz wykres 1.): poznaniu użytkowników (empatia), zdefiniowaniu problemu, wygenerowaniu, prototypowaniu i szybkim testowaniu pomysłów, które mają doprowadzić do rozwiązania problemu.

---

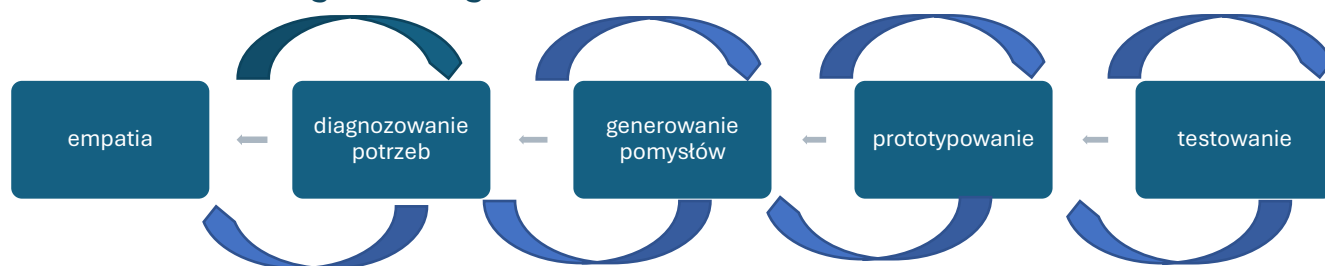
<sup>5</sup> Hasso Plattner Institute of Design (d.school), <https://engineering.stanford.edu/get-involved/support-engineering/funding-initiatives/hasso-plattner-institute-design-dschool> [dostęp: 19.07.2024].

<sup>6</sup> T. Kelly, D. Kelly, *Twórcza odwaga. Otwórz się na design thinking*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2009; <https://designthinking.pl/co-to-jest-design-thinking/> [dostęp: 2.07.2024].

<sup>7</sup> Więcej na ten temat w książce: P. Grocholiński, M. Just, M. Kołodziejczak, B. Michalska-Dominiak, A. Michalska-Żyła, *Design thinking dla edukatorów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2021.

<sup>8</sup> Autorka także stosowała go na zajęciach: „Społeczności lokalne i animacja społeczna” oraz „Nowe technologie w promocji marki lokalnej”.

Grafika 1. Model design thinking

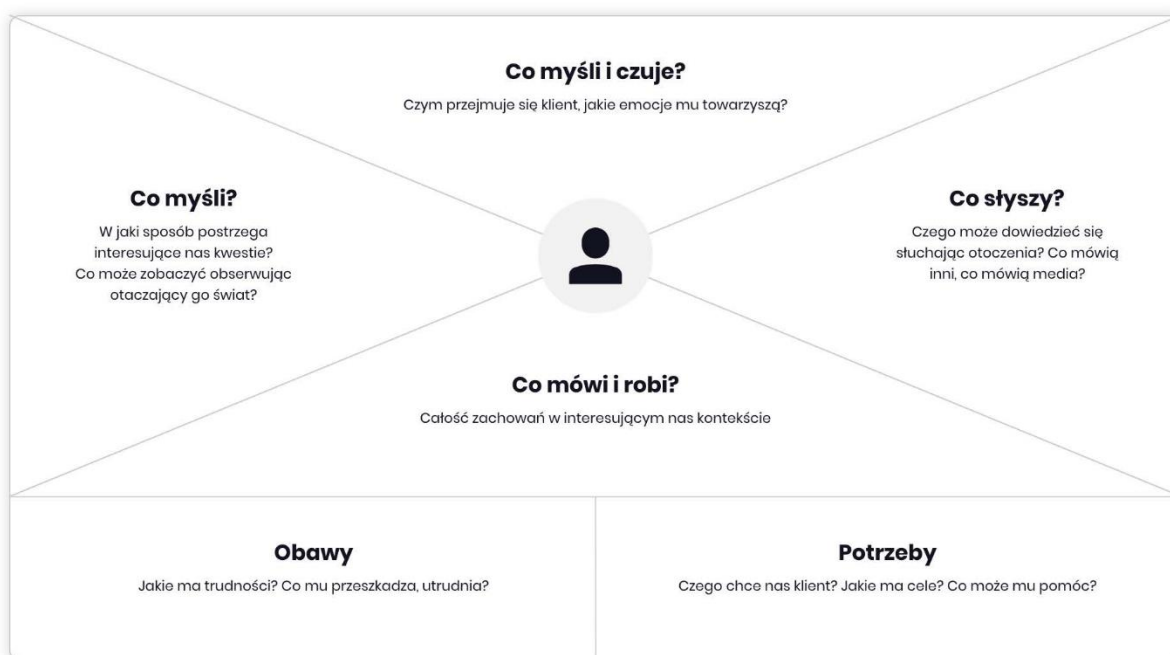


Źródło: opracowanie własne na podstawie: K. Thoring, R.M. Müller, Understanding Design Thinking: A Process Model based on Method Engineering, E&PDE 2011, s. 493–498.

Kluczowe dla całego procesu jest właściwe podejście do jej pierwszego etapu – empatii. To tutaj zastanawiamy się nad opisem typowego reprezentanta naszej grupy docelowej, czyli tak zwaną *personą*<sup>9</sup>. W tym celu należy nadać jej imię, nazwisko, wiek, wykształcenie, miejsce zamieszkania, charakter, emocje, hobby, zainteresowania i inne atrybuty, które mogą mieć wpływ na to, w jaki sposób będzie korzystała z tego, co chcemy jej zaproponować.

Pomocne w tym może być narzędzie zwane w marketingu „model empathy canvas”<sup>10</sup> (grafika 2. – polski odpowiednik modelu).

Grafika 2. Model empatii



Źródło: Mapa empatii, <https://productvision.pl/mapa-empatii-szablon/> [dostęp: 2.02.2024].

Kolejnym etapem jest realne określenie potrzeb użytkownika, jego bolączek, ograniczeń i oczekiwań. Pomocne może być określenie jak chcemy/jak możemy

<sup>9</sup> Persona (możesz się spotkać także z terminologią *buyer persona* lub klient idealny) jest to wybór i szczegółowe opisanie, kilku modelowych klientów, z grupy docelowej, do której chcemy dotrzeć z produktem lub usługą.

<sup>10</sup> A. Matsumae, K. Burrow, Business Model Generation Canvas as a Method to Develop Customer-Oriented Service Innovation, [in:] T. Maeno, Y. Sawatani, T. Hara (ed.), Serviceology for Designing the Future, ICserv 2014, Springer, Tokyo 2016.

pomóc w całym procesie projektowania w jej niwelowaniu. Jaka potrzeba będzie zaspokojona, dzięki naszemu produktowi/usłudze, jaką oferujemy.

Generowanie pomysłów to moment na wzmożoną kreatywność zespołu projektowego. Jego zadaniem jest zaproponowanie jak największej liczby innowacyjnych rozwiązań, z których powstaną realne, albo wirtualne prototypy. Dzięki szybkiej eliminacji tych, które przy testowaniu nie spełniają oczekiwań, do największej korzyści metody zalicza się minimalizowanie ryzyka ponoszonych kosztów nieudanych wdrożeń i tworzenie bardziej innowacyjnych rozwiązań. Zwolennicy metody podkreślają także większe zaangażowanie interdyscyplinarnych zespołów, otwartość na zmianę i koncentrację na użytkowniku/odbiorcy/kliencie. „Siła tej metodyki wyraża się w przełożeniu ogólnych trendów na wyraźne procedury. Specyfika pracy interdyscyplinarnego zespołu projektowego w DT polega na tym, że omówiona wyżej grupa ekspertów (w rozumieniu tradycyjnym i nowym rozumieniu – jako ekspertów od życia codziennego) pracuje od początku do końca nad rozwiązaniem konkretnego problemu. Nie jest więc na przykład tak, że mieszkańcy miasta bywają zapraszani na pojedyncze spotkania w sprawie przeprojektowania miejskiego targu – uczestniczą oni w procesie projektowym od etapu badawczego do ostatecznego zaakceptowania briefu projektowe”<sup>11</sup>.

Jak deklaruje Beata Michalska-Dominiak, współzałożycielka organizacji Klientocentryczni, metodę tę stosować można nie tylko w biznesie, ale także w administracji publicznej – „w każdej dziedzinie – nieważne, czy chodzi o inwestycje, produkty czy usługi – zawsze należy się zastanowić, jaki jest cel tego, co robimy, kto będzie tego używał, do czego, oraz – jakie ta osoba ma potrzeby”<sup>12</sup>. Potwierdzeniem tego jest oferowana przez tę firmę usługa dla instytucji publicznych, NGO’sów i inkubatorów przedsiębiorczości, służąca „ulepszeniu, projektowaniu i monitorowaniu usług publicznych, dzięki czemu: *lepiej zrozumiesz potrzeby użytkowników usług publicznych (m.in. komunikacji miejskiej, służby zdrowia, szkolnictwa, bibliotek, instytucji kultury) (...) wspieranie w projektowaniu aktywizacji społecznej np. w ramach promocji transportu publicznego, aktywności sportowej mieszkańców, uczestnictwa w projektach partycypacyjnych, działalności wokół instytucji kultury*”<sup>13</sup>.

Zainteresowanie takim wsparciem wzrasta z roku na rok. Jednym z takich działań jest np. wykorzystanie tej metodyki w projekcie dla Urzędu M.St. Warszawy – Dzielnicy Wawer przez *Design Thinking Institut*, w celu uzgodnienia formy upamiętnienia lokalnego innowatora w przestrzeni<sup>14</sup>, stworzenie innowacyjnej usługi dla mieszkańców miasta, która odpowiadałaby na potrzeby osób starszych zależnych przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych Ę w Warszawie we współpracy z grupą socjologów, w ramach projektu „Generator innowacji. Sieci wsparcia”<sup>15</sup>. Jak również stworzenie rozwiązań poprawiających jakość komunikacyjną dla osób niewidomych w komunikacji publicznej w Lublinie<sup>16</sup>.

*Design thinking* nie jest jednak metodą idealną i wolną od niepowodzeń. Pułapki myślenia życzeniowego pojawiają się na każdym z jej etapów, gdyż czasami trudno zrozumieć użytkownika i nie narzucać mu gotowych rozwiązań. Zarzutem jest także trudność zaplanowania w czasie całego procesu.

---

<sup>11</sup> M. Skowrońska, Miasto i myślenie projektowe. Design thinking jako skrzynka narzędziowa, „Człowiek i Społeczeństwo” 2019, T. XLVIII, s. 78.

<sup>12</sup> *Podążając za klientem*, <https://klientocentryczni.pl/podazajac-za-klientem/> [dostęp: 19.07.2024].

<sup>13</sup> *Usługi publiczne*, <https://klientocentryczni.pl/oferta/uslugi-publiczne/#1677613729480-00ab88b2-d268> [dostęp: 19.07.2024].

<sup>14</sup> *Case-study: Design thinking w administracji publicznej*, <https://www.dt-institute.pl/blog/case-study-design-thinking-w-administracji-publicznej/> [dostęp: 19.07.2024].

<sup>15</sup> M. Skowrońska, Miasto i myślenie projektowe., op. cit., s. 86.

<sup>16</sup> R. Fornal, E. Kuchno, Kreowanie rozwiązań smart city za pomocą metod design thinking, „KWARTAŁ” 2019, nr 21.

## Wykorzystanie *design thinking* w aktywizacji społeczności lokalnej

W celu zobrazowania wykorzystania metody *design thinking* posłużę się grafiką 3. i opiszę poszczególne jego etapy.

Na początku procesu *design thinking* w społeczności lokalnej, musimy dokonać analizy dwóch aspektów. Poziom mikro będzie polegał na poznaniu mieszkańca społeczności lokalnej – zwanego w marketingu użytkownikiem, a w wielu projektach po prostu grupą docelową. Należy przeanalizować strukturę demograficzną danej społeczności lokalnej i spróbować stworzyć *personę*.

Przykładowy opis może być następujący:

*Wdowa X jest na emeryturze, wykształcenie średnie, pracowała jako sprzedawczyni, w tygodniu zajmuje się wnukami. Chciałaby spotykać się z rówieśnikami. Nie interesują ją zajęcia aktywności ruchowo-zdrowotne czy malowania w Domu Kultury. Lubi czytać książki i grać w planszówki z wnukami.*

Poziom mezostrukturalny będzie natomiast skupiał się na syntetycznej charakterystyce (ilościowej z elementem oceny) zasobów lokalnych (naturalnych, gospodarczych, ludzkich, społecznych i kulturowych). Istotne na tym etapie jest określenie kierunków, szans oraz zagrożeń rozwoju danej społeczności. Należy przeanalizować strategię rozwoju na danym poziomie lokalnym i przeprowadzić analizę SWOT<sup>17</sup>.

Zasoby lokalne rozumiane są tu jako połączenie kapitału ludzkiego (talenty, umiejętności jakimi dysponują mieszkańcy), kapitału społecznego (więzi społeczne, zaufanie społeczne) oraz zasobów organizacyjnych (instytucje lokalne, takie jak np. Koła Gospodyń Wiejskich, Domy Kultury, OSP). Kluczowe jest zdiagnozowanie, czy istnieje identyfikacja lokalna, rozumienie wspólnej historii, pielęgnowanie lokalnych tradycji (np. strojów lokalnych, kuchni lokalnej, sztuki lokalnej), które tworzą poczucie wspólnoty przez mieszkańców. Ważne jest, aby opisać nieformalne powiązania między mieszkańcami oraz ich formalne organizacyjne postacie (np. organizacje pozarządowe, organizacje religijne). Przywództwo lokalne, zaufanie do instytucji oraz wyodrębnienie liderów może stać się podstawą do szukania sojuszników przy wprowadzaniu nowych rozwiązań. Uwzględnienie ich głosu na etapie testowania jest koniecznością. Najważniejszym aspektem zasobów lokalnych jest jednak zdolność społeczności do odpowiadania i rozwiązywania konkretnych wyzwań stojących przed nią w danych momencie. Tradycja wspólnego działania w obliczu powodzi, pandemii czy rzadkiej choroby jednego z sąsiadów pokazuje jak mieszkańcy są zintegrowani, pielęgnują sieci społeczne i dbają o dobro wspólne<sup>18</sup>. Do analizy tych aspektów można wykorzystać ankiety, wywiady czy spacer badawczy.

Przykładowe pytania, jakie zadamy mieszkańcom to:

- Czy polecisz mieszkanie w tej miejscowości/na tym osiedlu?
- Co jest atutem mieszkania w tej miejscowości?
- Czy zdarzyło się Panu/i wstydzić przedstawiając się jako mieszkaniec X?

<sup>17</sup> Metoda „Analizy SWOT” – polega na identyfikowaniu mocnych i słabych stron oraz szans czy zagrożeń związanych z problemem.

<sup>18</sup> Przykłady działań sąsiedzkich można znaleźć w: P. Henzler (red.), *Aktywni mieszkańcy. Inicjatywy sąsiedzkie w praktyce*, Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, Warszawa 2012.

- Czy w ciągu najbliższych kilku lat zamierza Pan/i wyprowadzić się ze swojego miejsca zamieszkania?
- Czego brakuje, aby ta miejscowość była atrakcyjna?
- Czy mieszkańcy są zintegrowani?
- Czy może Pan/i zwrócić się do sąsiadów w razie potrzeby? W jakich sytuacjach?
- Czy czuje się Pan/i bezpiecznie (np. idąc nocą) w X?
- Jak jest Pana/i zaufanie do sołtysa X?
- Jakie zna Pan/i miejsca w X, w których mógłby Pan/i się spotykać z innymi mieszkańcami X?
- Co Pana/i zdaniem należy zrobić, aby żyło się lepiej w X?
- Czy angażuje się Pan/Pani w działalność na rzecz swojego miejsca zamieszkania (np. czy działa w fundacji X; w OSP; sprząta okolice itd.)?
- Jak ocenisz działalność Domu Kultury?

Dodatkowo możemy przekształcić stosowany w biznesie wskaźnik NPS<sup>19</sup>, badający lojalność do marki, na pytanie oddające przywiązanie do miejsca zamieszkania: Jak bardzo poleci Pan/i znajomemu/ rodzinie mieszkanie w X?

Kolejnym etapem *design thinking* będzie formułowanie problemu. Potrzeb oczywiście może być więcej, nie mniej dla uproszczenia procesu i wyjaśnienia metody najlepiej posłużyć się tylko jedną. Biorąc pod uwagę opis naszej *persony* i uwzględniając otrzymane informacje, np. niski poziom aktywności wynika z konieczności opieki nad wnukami/braku miejsc, gdzie można spędzić aktywnie czas, np. nie ma Klubu Seniora, opis może być następujący:

*Co zrobić, aby X mogła spotykać się z rówieśnikami i miło spędzać czas?*

Generowanie pomysłów musi uwzględniać udział liderów społeczności lokalnej, którzy najwięcej wiedzą o istniejących zasobach lokalnych i brakach w infrastrukturze. Pomóc w opracowaniu rozwiązań może uwzględnienie różnorodnych głosów interesariuszy poprzez metodę 6 kapeluszy<sup>20</sup>, czy też niestandardową metodę odwróconej burzy mózgów.

Prototypowanie ma pomóc w wyobrażeniu sobie, jak będą wyglądać testowane rozwiązania ułatwiające zaspokojenie potrzeb *persony*. W omawianym przykładzie mogą być następujące propozycje:

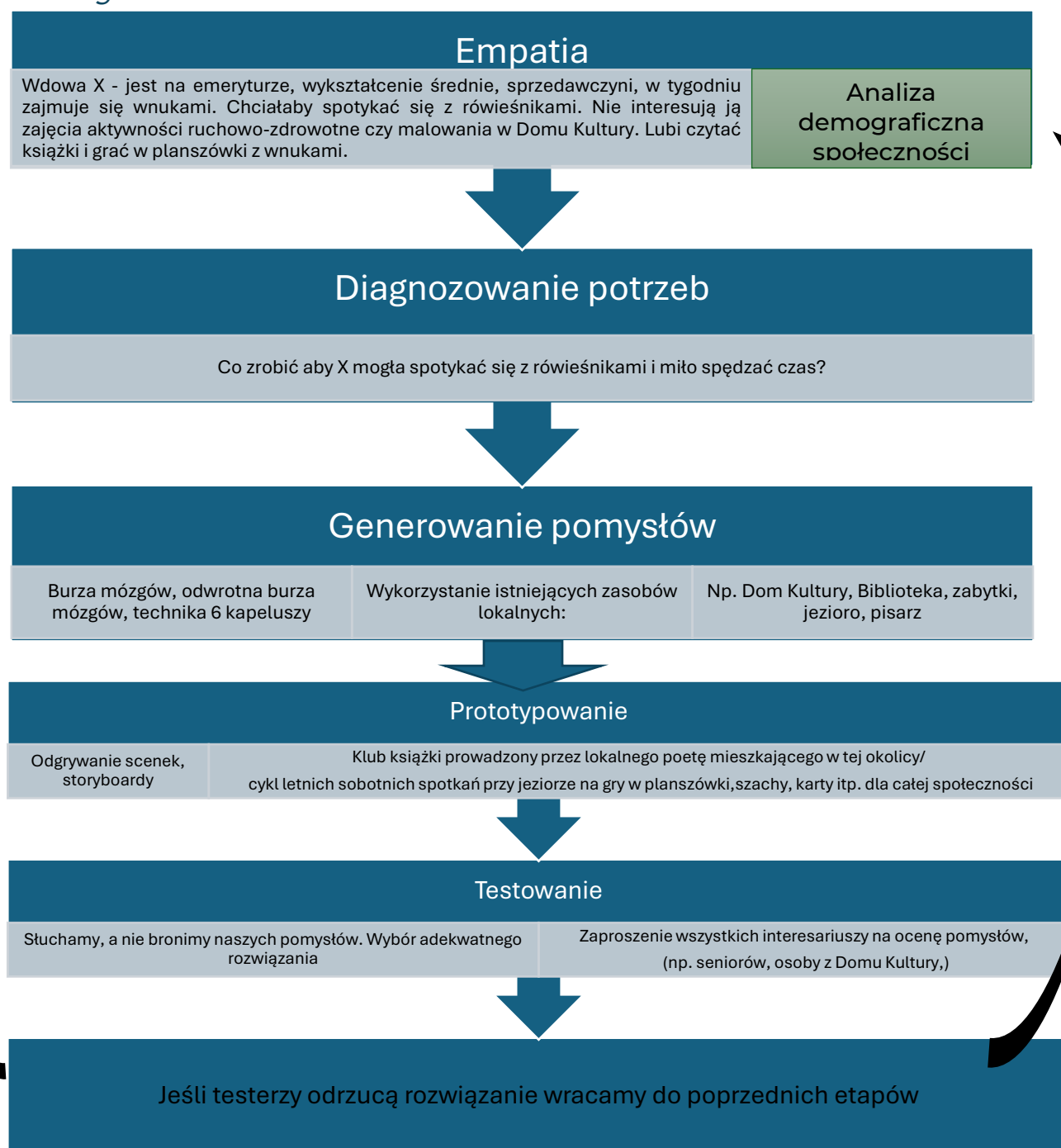
- klub książki prowadzony przez lokalnego poetę mieszkającego w tej okolicy,
- cykl letnich sobotnich spotkań przy jeziorze, na którym będą gry w planszówki, szachy, karty itp. dla całej społeczności.

Wybór rozwiązania, uwzględniający konsultacje z interesariuszami, pozwoli na legitymizację całego procesu i jego aprobatę. Co najważniejsze, wśród mieszkańców wzrośnie poczucie sprawstwa wpływające na zwiększenie zaangażowania społecznego. Należy jednak pamiętać, że zakwestionowanie adekwatności prototypów zmusza nas do ponownego przeanalizowania poprzednich etapów procesu *design thinking*. Czasem należy znów wygenerować pomysły, a niekiedy cofnąć się aż do etapu tworzenia *persony*.

<sup>19</sup> Net Promotion Score – więcej o wskaźniku na stronie: [http://opiniac.com/pl/oferta/ocena-zadowolenia-i-chęci-polecenia-\(nps\)/](http://opiniac.com/pl/oferta/ocena-zadowolenia-i-chęci-polecenia-(nps)/) [dostęp: 23.04.2020].

<sup>20</sup> Metoda „Sześciu Kapeluszy” (*Six Thinking Hats*) – stworzona przez Edwarda de Bono, zachęca do myślenia na sześć różnych sposobów, reprezentowanych przez sześć kolorów "kapeluszy". Każda kategoria myślenia pomaga w analizie problemu z innego punktu widzenia.

Grafika 3. Rozwiązywanie problemów społeczności lokalnej z wykorzystaniem *design thinking*



Źródło: opracowanie własne.

## Zakończenie

Przedstawiony sposób diagnozowania potrzeb i zasobów społeczności lokalnej dla wielu osób związanych z naukami społecznymi nie będzie niczym nowym czy odkrywczym. Istotne jest jednak, aby podkreślić, iż stosowanie *design thinking* ułatwi lepsze dotarcie do tych, którzy posługują się inną nomenklaturą, i dla których twarde czynniki – jak NPS, analiza SWOT – są bardziej zrozumiałe niż kapitał społeczny czy respondent.

Podsumowując należy podkreślić, że zastosowana metodyka jest odpowiedzią na wyzwania miejskie takie, jak rewitalizacja, rynek mieszkaniowy, kwestie klimatyczne, a

dodatkowo wzmacnia partycypację grup często zagrożonych wykluczeniem społecznym, jak seniorzy, osoby niepełnosprawne.

Tylko poświęcenie czasu na etap empatii i diagnozowania potrzeb może pozwolić zrozumieć decydującym współmieszkańcom, jak również starać się – wraz z nimi – wypracowywać skuteczne rozwiązania. Integracja i aktywność mieszkańców to zmiana społeczna, która w dłuższej perspektywie bardzo się opłaca. Liczba promotorów naszej społeczności zdecydowanie wzrośnie. Zainwestowane koszty dotyczące ankiet, wywiadów, warsztatów *design thinking* to inwestycja, którą warto ponieść.

## Bibliografia

- Chaskin R.J., Brown P., Venkatesh S., Vidal A., Budowanie potencjału społeczności lokalnej, [w:] T. Kaźmierczak (red.), Zmiana w społeczności lokalnej. Szkice o kapitale społecznym w praktyce społecznej i nie tylko, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2007.
- Długosz D., Wygnański J., Obywatele współdecydują. Przewodnik po partycypacji społecznej. Partycypacja obywatelska w Polsce, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005.
- Feliksiak M., Aktywność w organizacjach pozarządowych, CBOS 2024.
- Fornal R., Kuchno E., Kreowanie rozwiązań smart city za pomocą metod design thinking, „KWARTAŁ” 2019, nr 21.
- Głowacki M., Czy chcemy pomagać innym?, CBOS 2024.
- Grocholiński P., Just M., Kołodziejczak M., Michalska-Dominiak B., Michalska-Żyła A., Design thinking dla edukatorów, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2021.
- Henzler P. (red.), Aktywni mieszkańcy. Inicjatywy sąsiedzkie w praktyce, Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, Warszawa 2012.
- [http://opiniac.com/pl/oferta/ocena-zadowolenia-i-chęci-polecenia-\(nps\)/](http://opiniac.com/pl/oferta/ocena-zadowolenia-i-chęci-polecenia-(nps)/) [dostęp: 23.04.2020].
- <https://designthinking.pl/co-to-jest-design-thinking/> [dostęp: 2.07.2024].
- <https://engineering.stanford.edu/get-involved/support-engineering/funding-initiatives/hasso-plattner-institute-design-dschool> [dostęp: 19.07.2024].
- <https://klientocentryczni.pl/oferta/uslugi-publiczne/#1677613729480-00ab88b2-d268/> [dostęp: 19.07.2024].
- <https://klientocentryczni.pl/podazajac-za-klientem/> [dostęp: 19.07.2024].
- <https://productvision.pl/mapa-empatii-szablon/> [dostęp: 2.02.2024].
- <https://www.dt-institute.pl/blog/case-study-design-thinking-w-administracji-publicznej/> [dostęp: 19.07.2024].
- Kelly T., Kelly D., Twórcza odwaga. Otwórz się na design thinking, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2009.
- Kępny M., Tradycje lokalne jako podstawa kapitału społecznego. Co tradycja może znaczyć dla społeczności lokalnej w dobie globalizacji schematy, [w:] J. Kurczewska (red.), Oblicza lokalności. Tradycja i współczesność, IFiS PAN, Warszawa 2006.
- Lewenstein B., Nowe paradygmaty rozwoju układów lokalnych, [w:] J. Kurczewska (red.), Oblicza lokalności. Różnorodność miejsc i czasu, IFiS PAN, Warszawa 2006.
- Matsumae A., Burrow K., Business Model Generation Canvas as a Method to Develop Customer-Oriented Service Innovation, [in:] T. Maeno, Y. Sawatani, T. Hara (eds.), Serviceology for Designing the Future, ICServ 2014, Springer, Tokyo 2016.
- Michalska-Dominiak B., Grocholiński P., Poradnik design thinking – czyli jak wykorzystać myślenie projektowe w biznesie, Onepress, Gliwice 2019.
- Murawska A., Aktywność obywatelska mieszkańców Łodzi i Iwanowa – struktura i uwarunkowania, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020.



- Pryszcza G., Sąsiedztwo a lokalność. Wstęp do analizy teoretycznej, [w:] J. Kurczewska (red.), Oblicza lokalności. Różnorodność miejsc i czasu, IFiS PAN, Warszawa 2006.
- Razzouk R., Shute V., What Is Design Thinking and Why Is It Important?, "Review of Educational Research" 2012, 82(3).
- Rykiel Z., Globalność a lokalność, [w:] B. Jałowiecki, W. Łukowski (red.), Społeczności lokalne – teraźniejszość i przyszłość, Scholar, Warszawa 2006.
- Skowrońska M., Miasto i myślenie projektowe. Design thinking jako skrzynka narzędziowa, „Człowiek i Społeczeństwo” 2019, T. XLVIII.
- Starosta P., Poza metropolią. Wiejskie i małomiasteczkowe zbiorowości lokalne a wzory porządku makrospołecznego, UŁ, Łódź 1995.
- Thoring K., Müller R.M., Understanding Design Thinking: A Process Model based on Method Engineering, E&PDE 2011.

## O AUTORZE

Dr Agnieszka Murawska – pracuje w Katedrze Socjologii Wsi i Miasta w Instytucie Socjologii na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego. Jest członkiem Polskiego Towarzystwa Socjologicznego i Centrum Innowacji Społecznych Uniwersytetu Łódzkiego. Autorka książki *Aktywność obywatelska mieszkańców Łodzi i Iwanowa – struktura i uwarunkowania* (2020) oraz licznych artykułów naukowych. Zajmuje się zagadnieniami dotyczącymi społeczeństwa obywatelskiego, partycypacji społecznej, organizacji pozarządowych, dobra wspólnego, społeczności lokalnych. Doświadczenie zawodowe gromadziła w organizacjach pozarządowych, wojewódzkiej jednostce organizacyjnej, agencji

## STRESZCZENIE

Streszczenie:

*Design Thinking* to metoda, wykorzystywana przede wszystkim w biznesie podczas wprowadzania nowych produktów i usług. Potencjał jej tkwi w innym sposobie rozwiązywania problemów. Zamiast narzucania zmian systemowych czy kopiowania rozwiązań skupia się na odpowiednim diagnozowaniu potrzeb użytkownika. Celem artykułu było wykazanie, iż metoda *design thinking* może zostać wykorzystana w procesie diagnozowania i aktywizacji mieszkańców. Poświęcenie czasu na etap empatii i wyodrębnienia zasobów społeczności lokalnej okazuje się konieczne dla decydentów oraz kluczowe we właściwym zarządzaniu daną społecznością lokalną.

Słowa klucze:

*Design thinking*, zasoby lokalne, społeczność lokalna, aktywizacja

Opinie wyrażone w powyższym tekście mają charakter autorski i nie należy ich traktować jako stanowiska Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej im. Jerzego Regulskiego

....

Warszawa, kwiecień 2024  
Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej im. Jerzego Regulskiego  
ul. Edwarda Jelinka 6, 01-646 Warszawa

WWW.FRDL.ORG.PL