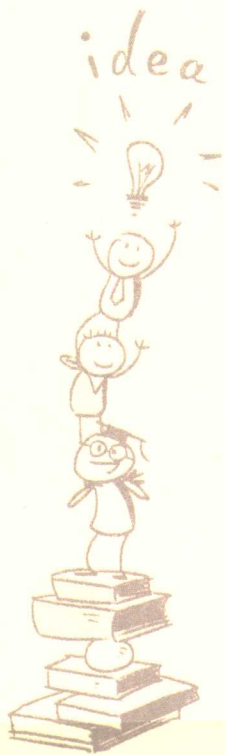


王可越 税琳琳 姜浩 著

设计思维 创新导引

INNOVATION VIA
DESIGN THINKING



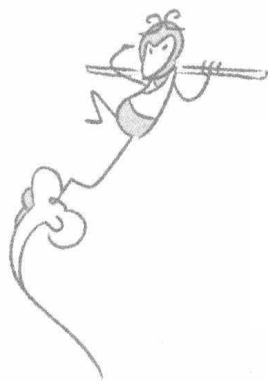
清华大学出版社



王可越 税琳琳 姜浩 著

设计思维 创新导引

INNOVATION VIA
DESIGN THINKING



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

十五年来,设计思维(Design Thinking)的创新方法被广泛应用于多个领域。设计思维以用户为中心,以解决现实问题为目标,通过搭建跨专业团队,用流程化、沉浸式的教练方式,营造勇敢、活跃的创新氛围,在商业、教育以及社会领域推动诸多变革。

本书首次融合美国斯坦福大学及德国波茨坦大学的教学体系,结合中国传媒大学设计思维教学经验,由经验丰富的中国传媒大学创新教学团队精心撰写而成。本书将设计思维创新理论与经典案例相结合,配合成套的设计思维工具与方法,视野开阔,深入浅出,是开展创新、创业学习的最佳入门读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

设计思维创新导引 / 王可越, 税琳琳, 姜浩著. — 北京: 清华大学出版社, 2017

ISBN 978-7-302-47030-4

I. ①设… II. ①王… ②税… ③姜… III. ①设计-研究 IV. ①J06

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第102040号

责任编辑: 刘向威 战晓雷

封面设计: 文 静

责任校对: 梁 毅

责任印制: 王静怡

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦A座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 三河市金元印装有限公司

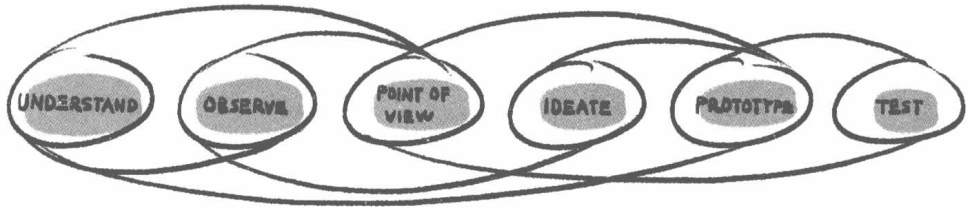
经 销: 全国新华书店

开 本: 185mm × 200mm 印 张: 14 字 数: 231千字

版 次: 2017年7月第1版 印 次: 2017年7月第1次印刷

印 数: 1~2000

定 价: 59.00元





当越来越多的创新者寻求商业、教育与社会领域的创新与变革时，我们需要一套适用性更高的语言——清晰、平衡、有效，且容易被不同文化背景下的创新者理解。设计思维应运而生。

什么是设计思维？我的理解如下：

- 设计思维是一套流程。通过理解、观察、综合、创意、原型、测试、迭代等工作流程，从人出发，为人服务，在商业、教育、社会等各领域推动创新。

- 设计思维是一种能力。它让人们回到真实的世界，在特定情境下，在问题的驱动下，发散与收敛过程相结合，培养、提升人们探索与解决问题的综合能力。

- 设计思维是创新者共同的语言。通过设计思维学习，每个人都可以提升自我，在跨界、协作、探索的框架下共同参与创新，推动世界向积极的方面转变。

- 设计思维的工具与方法来自广告创意、工业制造、人类学、新闻传播等各个领域。例如，一些观察方法来自人类学田野调查，另一些则来自市场研究公司的定性调研。“原型”的概念源自工业制造，而“迭代思想”出自计算机领域。对于具有广告公司从业经验的我来说，消费者研究、洞察、头脑风暴等都是用了几十年的“老工具”。

如今，设计思维用全新的角度将这些新老工具进行重新聚合，并使它们焕发出更神奇的效能。

在社会，在学校，在商业世界，设计思维不断吸纳新方法，融合新经验，登上了更宽广的舞台。

2012年，我们与德国波茨坦大学HPI学院合作，将设计思维教学体系全面引入中国，这是出于以下两个方面的考虑。

首先，高等教育处于转折点，同仁们都在思考如何培养创造力。数字资源越来越多，知识已不再是教学重点，如果学生很容易获取最新信息，甚至掌握的信息比老师还多，教学就面临大变革。学生们为什么学习？知识和经验代表了旧世界。在突变的新时代，学习的目的是探索世界并解决问题。如何学习，通过怎样的学习，才能创造性地解决问题？这是设计思维要回答的问题。

其次，从大环境来说，“中国制造”到“中国创造”已成大趋势。数字化风潮中，创新行动层出不穷。中国是一片创新热土，除了在学习中学习之外，怎样的创新路径值得借鉴？除了硬件和投资之外，中国创新欠缺什么？创业者的起点是商业机会的觉察，如何发现问题并转化为创业动力？设计思维及其代表的创新文化与创新方法的出现可谓正当其时。在2015年我们举办“首届设计思维亚洲峰会”之后，中国设计思维逐渐进入觉醒期。

5年来，我们为研究生开设了设计思维课程，并面向大量企业、社会机构举办了创新工作坊。

我们设计思维团队承接各种企业创新委托项目，专家与研究生团队一起，获得

用户洞察，提出有执行力的解决方案。对跨专业的研究生来说，设计思维让他们感受到了学习方式的颠覆。学生们尝试着彼此合作而不是单打独斗，尝试着解决真实世界的问题而不是躲在实验室钻研书本。

而对于企业来说，参加创新工作坊并不仅仅是学习，而是一边做一边摸索，一边体验一边迎接挑战。

我们服务的商业客户来自保险、汽车、时尚、传媒、IT等不同领域。在合作过程中，我们发现，越来越多的企业开始重视员工的创新素质，甚至进一步改变管理方式，让创新人才释放更大的活力。

此外，我们还与公益组织合作，促进设计思维，推动社会创新。在以用户为根本、充分考虑用户场景的框架下，设计思维与中国的非政府组织碰出了火花。

在高等教育、企业创新以及社会创新等不同领域，设计思维课程团队创新行动都获得了积极的回应。如今，我们希望用一本书的形式将经验、方法介绍给更多读者。

本书按照设计思维的六个步骤来撰写。除了一部分理论阐述，大部分内容涉及实践教学以及各类案例。

我们希望展现相对清晰的图景，希望它是一本实用的手册。尤其对于中国读者来说，国际智慧与本土经验一样重要，本书试图保持这样的平衡。

亲爱的读者，当你问我“设计思维是什么？”的时候，我会说“别问太多！”

来，体验一下！”

设计思维者（D-thinker）相信，“预测未来最好的方法是创造未来”。我们为了某个变革未来的愿景，追求商业、技术与人的需求——三者的平衡，并脚踏实地地工作。设计思维强调边做边学。设计思维引领我们通过体验、探索、实践，最终建立个性化的创新框架。

因此，本书只是一个导引。通过实践与思考，你会建立自己的创新观念。创新者们，请放下过去的经验，放下头衔和尊严，拥抱变化！让我们使用同一种语言，共同探索设计思维的新世界！



王可越

2017年3月

设计思维，创新者的共同语言

第1章 设计思维创新导论	1
1.1 设计思维是什么	3
1.1.1 作为创新思想体系的设计思维	4
1.1.2 作为创新方法的设计思维	10
1.2 设计思维与创新的时代	16
1.2.1 设计思维与企业创新	17
1.2.2 设计思维与教育创新	20
1.3 设计思维者的T型素质	23
1.3.1 跨领域素质	24
1.3.2 合作能力	25
1.3.3 综合素质	26
1.4 设计思维案例	29
1.4.1 斯坦福大学案例：婴儿保育设备	29
1.4.2 中国传媒大学案例：为盲人而设计	32
第2章 精要工作坊：设计思维的快速体验	37
2.1 工作坊概述	38
2.1.1 什么是设计思维工作坊	38
2.1.2 为什么采用工作坊形式	38

2.1.3	创新的可能性	40
2.2	工作坊的准备	41
2.2.1	教练准备	41
2.2.2	准备场地环境	41
2.2.3	准备资料 and 材料	42
2.2.4	准备设计挑战	43
2.3	工作坊的过程	44
2.3.1	常规的工作方法	44
2.3.2	观察与访谈	45
2.3.3	综合与提炼	47
2.3.4	创意与测试	50
2.3.5	原型与实现	52
2.4	工作坊的反馈和总结	54
2.4.1	反馈	54
2.4.2	展示和分享	54
2.4.3	总结	56
第3章	理解	59
3.1	理解概述	60
3.1.1	什么是理解	60
3.1.2	理解为何重要	62
3.1.3	如何理解	64
3.2	理解的准备	68

3.2.1	小团队中的理解	68
3.2.2	大团体中的理解	70
3.2.3	设计挑战的理解	71
3.2.4	对环境的理解	72
3.3	理解的方法	74
3.3.1	问为什么	74
3.3.2	资料收集	76
3.3.3	定量研究和定性研究	77
3.3.4	同理心	79
3.4	理解的案例：在印度供水	80
第4章	观察	85
4.1	观察概述	86
4.1.1	结合具体环境和用户的有针对性的研究	87
4.1.2	站在对方角度换位思考	88
4.1.3	打破理所当然，找到创新的机会点	89
4.2	观察准备	92
4.2.1	根据命题分析用户群体	92
4.2.2	制定观察方案	95
4.2.3	预先调查及问题准备	98
4.3	观察调研方法	100
4.3.1	观察法	100
4.3.2	体验法	104
4.3.3	访谈法	107

第5章 综合	115
5.1 综合概述	116
5.1.1 什么是设计思维中的综合	116
5.1.2 综合对创新的意义	118
5.1.3 怎样进行综合	118
5.2 综合的准备	120
5.2.1 拆包	120
5.2.2 讲故事	121
5.2.3 信息分类	124
5.3 综合的方法	126
5.3.1 明确用户	126
5.3.2 识别需求	128
5.3.3 发掘洞察	130
5.3.4 用户要点聚焦	131
5.4 综合的工具	132
5.4.1 思维工具一览	132
5.4.2 典型用户画像	135
5.4.3 四象限分析图	136
5.4.4 用户体验地图	138

第6章 创意	141
6.1 创意概述	142
6.1.1 紧扣主题, 明确目的	142
6.1.2 追求数量, 推迟判断	144
6.1.3 团队协作, 相互启发	146
6.1.4 跳到箱子外, 大胆创意	146
6.1.5 旧元素, 新组合	151
6.2 创意准备	153
6.2.1 让创意命题更明确	153
6.2.2 准备创意材料	154
6.2.3 创意环境	156
6.3 创意方法	158
6.3.1 6-5-3传递创意法	159
6.3.2 迪士尼创意法	160
6.3.3 假设条件创意法	162
6.3.4 模拟创意法	163
6.3.5 翻转创意法	165
6.3.6 信马由缰的自由创意法	166
6.4 创意分类与再创意	172
6.4.1 创意分类和挑选	173
6.4.2 描述点子	173
6.4.3 创意再发展	173

第7章 原型	177
7.1 原型，团队智能外化	178
7.2 原型的价值	184
7.2.1 用户测试	184
7.2.2 更深刻的共情	186
7.2.3 探索和激发灵感	187
7.2.4 尽早失败	189
7.3 原型的类型	192
7.3.1 纸原型	193
7.3.2 故事板	195
7.3.3 制作模型	196
7.3.4 角色扮演	197
7.3.5 视频制作	198
7.4 原型，让失败来得更早些	200
第8章 测试	203
8.1 测试概述	204
8.2 测试准备	211
8.2.1 设计测试任务	211
8.2.2 聚焦测试对象	213
8.2.3 构建测试环境	215
8.3 测试方法	217

8.3.1	访谈而不是推销	221
8.3.2	过程式参与，用户永远是对的	223
8.4	测试后的总结	224
第9章	设计思维，设计未来	227
9.1	为什么是设计思维？为什么现在？	228
9.1.1	快的打败慢的	231
9.1.2	颠覆者还是跟随者？	233
9.1.3	鱼看见水：发现问题	234
9.1.4	回到人性的需求	236
9.2	面向未来的设计思维	240
9.2.1	面对高不确定性的未来， 我们会不会丧失判断？	240
9.2.2	未来隐藏的机会在哪里？	241
9.2.3	第三轮创新浪潮	244
9.3	用设计思维实现转变	248
9.3.1	挑战潜在的假设	249
9.3.2	回到魔力的三要素	251
9.3.3	体验—实践—转变	257
9.3.4	设计思维在路上	260
	参考文献与延伸阅读	262
	后记	264

第1章 设计思维创新导论

“平静过去的教条与暴风雨般的现代是不相称的。时机被艰难地推得很高，我们必须与时俱进。”

——林肯



动画电影《疯狂原始人》(The Croods, 2013)讲了一个“被迫走向创新之路”的故事。作为“团队领导人”的原始人爸爸观察发现,原始人邻居们都死光了:被猛犸象踩死,被蛇吞掉,被蚊子叮死,患流感而死……原始人爸爸归纳出一套百分之百“正确”的生存规则:一切新奇的东西都是有害的、危险的!天黑之后,全家躲进山洞才是最安全的选择。后来,原始人一家的庇护所——山洞被突如其来的灾难毁灭,一家人不得不走向旷野,开始探险之旅。

《疯狂原始人》为我们揭示了时代状况:即便我们寻求保守、安全的生活,外部环境的剧烈变化也会迫使我们踏上未知的旅程。推动转变的并不是创新的渴望,而是旧世界的坍塌。如今,我们也像原始人一家一样,在巨变的时代无法独善其身,只能踏上探险之旅,需要练就生存的本领。肯·罗宾逊爵士(Ken Robinson)在论述“展开学习革命”时引用了林肯在1862年的名言:“平静过去的教条与暴风雨般的现代是不相称的。时机被艰难地推得很高,我们必须与时俱进。”

我们这个时代唯一不变的是变化,不懂创新的人在将来无法立足。乔布斯曾说:“设计实在太重要了,不能把它们留给设计师去考虑。”而设计思维的观念强调:通过学习可以获得创造力,每个人都可以参与创新,推动世界积极地转变。在创新社会形态下,适应能力更强、善于跨界和团队协作的创新人才将成为创新时代的栋梁。在全球范围内,高校教师开始致力于运用设计思维方法培养学生的批判性与创造性思维能力、合作能力、领导力、创业精神等,以顺应时代的趋势。