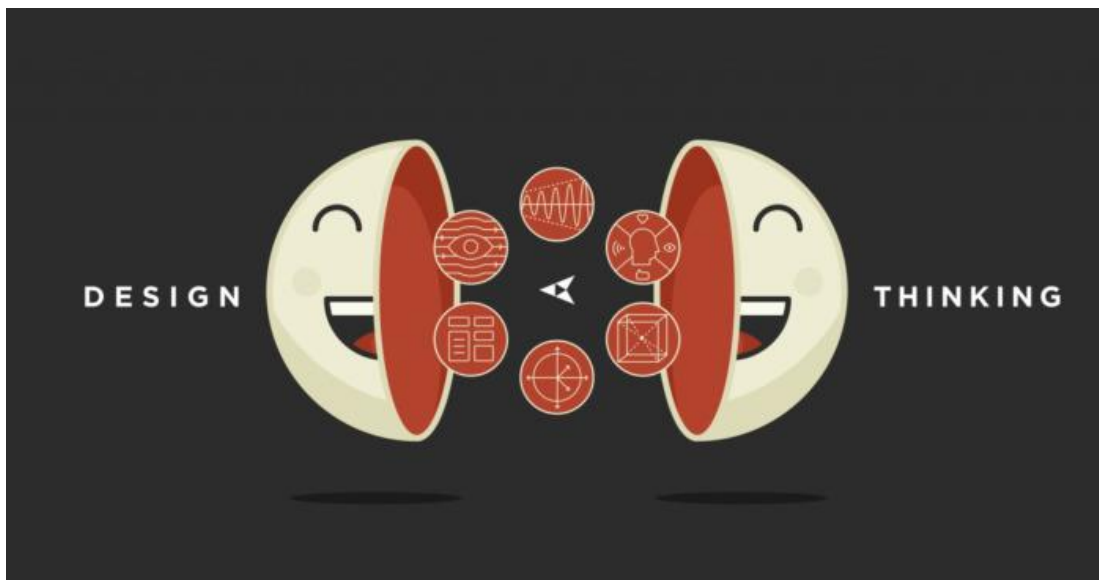


Tư duy Thiết kế là gì?

Ngày nay, không khó để thấy sự xuất hiện của từ Tư duy Thiết kế (tiếng Anh: Design Thinking, tiếng Nhật: デザイン思考) trong các trao đổi về phương thức làm việc ở nhiều ngành nghề. Tư duy thiết kế được đưa vào giảng dạy trong nhiều trường đại học hàng đầu thế giới: Stanford có d.school, MIT có Design Lab và rất nhiều chương trình MBA có lớp Tư duy Thiết kế hoặc có liên quan.



Ảnh: Design.org

Các công ty thiết kế như IDEO, với cách tiếp cận độc đáo và chuyên môn trong việc ứng dụng tư duy thiết kế, thường xuyên cạnh tranh với các công ty tư vấn chiến lược truyền thống như McKinsey trong việc đấu thầu các dự án tư vấn lớn.

Vậy tư duy thiết kế là gì? Và lý do mà nó trở nên phổ biến như vậy?

Một cách tư duy

Thiết kế vốn không phải là một công việc mới. Thiết kế sản phẩm (product design), thiết kế quảng cáo sáng tạo (creative design), thiết kế giao diện (interface design) v.v. đã là các ngành nghề chuyên môn có từ lâu.

Chính vì vậy mà có rất nhiều người cho rằng “thiết kế” chỉ đơn thuần là việc làm cho một đối tượng cụ thể (như một sản phẩm, một kịch bản, một kiến trúc...) biến hóa thành đẹp mắt hơn, gọn gàng hơn hay có cảm xúc hơn.

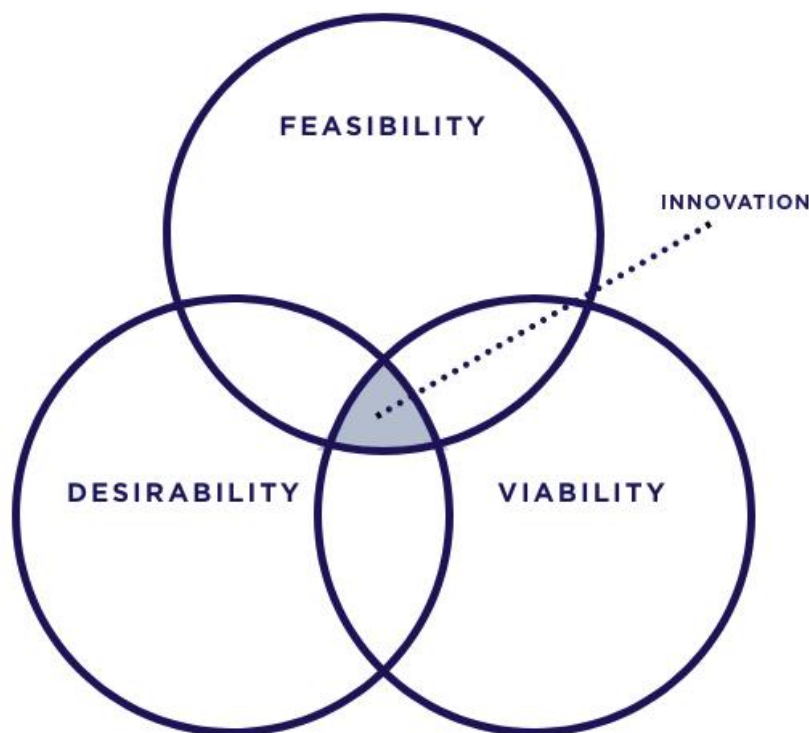


Trước đây thiết kế thường được hiểu là tạo ra những thứ như thế này. Tuy nhiên, từ thiết kế bản thân nó cũng không mang nghĩa hẹp như vậy. Từ thiết kế trong tiếng Anh “design” mang nghĩa rộng chỉ việc sắp xếp và tổ chức nhiều yếu tố để đạt được một mục đích nào đó. Trong tiếng Hán, chữ Thiết (設) chỉ việc sắp đặt (như trong chữ thiết lập), chữ Kế (計) chỉ việc trù tính (như trong chữ kế hoạch). Như vậy, về mặt ngữ nghĩa, chữ “thiết kế” cũng không được hiểu là chỉ gói gọn trong ứng dụng cho một đối tượng hữu hình cụ thể.

Trong suốt một thời gian dài, đã có một cơn sóng ngầm trong việc sử dụng “thiết kế” ở những lĩnh vực phi truyền thống. Kể từ giữa những năm 1950, Viện Công nghệ Massachusetts (MIT) đã bắt đầu đưa vào giảng dạy môn Khoa học Thiết kế (Design Science), là một hệ thống các cách tiếp cận để giải quyết vấn đề (problem-solving). Đến những năm 1970, trường đại học Stanford bắt đầu nghiên cứu việc sử dụng cách “tư duy trực quan” của nhà thiết kế vào trong các ngành kỹ sư chế tạo (engineering).

Đến cuối những năm 1990, bắt đầu từ công ty thiết kế nổi tiếng IDEO, đã xuất hiện nhiều nỗ lực trong việc ứng dụng và hệ thống hóa cách tiếp cận của thiết kế. Đến cuối những năm 2000 thì từ “Tư duy Thiết kế” đã thực sự xuất hiện trong nhiều ngành nghề và trở nên phổ biến.

Trước hết, tư duy thiết kế là một cách tư duy. Giống như một số “tư duy” khác như tư duy logic (logical thinking), tư duy sáng tạo (creative thinking), tư duy chiến lược (strategic thinking) v.v., tư duy thiết kế là sự thể hiện của một triết lý suy nghĩ dùng trong cuộc sống.



Sáng tạo cách tân (innovation) xuất hiện tại giao điểm của Desirability, Feasibility và Viability

Tư duy thiết kế là một cách tiếp cận lấy con người làm trung tâm (human-centered) đối với sáng tạo cách tân (innovation), sử dụng các bộ công cụ của nhà thiết kế, để gắn kết nhu cầu (desirability) của con người, tính khả thi (feasibility) của công nghệ và tính bền vững (viability) của kinh doanh

(Tim Brown, CEO của IDEO)

Truyền kỳ về sáng tạo và vui nghịch – Tim Brown

Trong buổi thuyết trình ở diễn đàn TED của mình, Tim Brown đã nói rằng Tư duy Thiết kế có thể được ứng dụng trong mọi lĩnh vực. Khi việc nhìn thấu suốt vấn đề, sự đồng cảm và sức sáng tạo có thể đưa đến giá trị to lớn cho tất cả những người có liên quan, thiết kế đã không còn là một công việc cụ thể thông thường mà được trù tượng hóa thành một tư duy.

Một số đặc điểm của Tư duy Thiết kế

Lấy con người làm trung tâm

Tư duy thiết kế có rất nhiều phiên bản định nghĩa khác nhau bởi giới học thuật và các nhà lãnh đạo doanh nghiệp, tuy nhiên hầu hết mọi người đều chia sẻ quan điểm về sự cần thiết phải đặt con người ở trung tâm của vấn đề cũng như giải pháp để thiết kế hay cải tiến một sản phẩm, dịch vụ, hệ thống hay liên hệ thống.

Việc đặt con người làm trung tâm thúc đẩy các doanh nghiệp không chỉ phải lý giải nhu cầu (cả đã biết và tiềm tàng) của khách hàng trên lý thuyết mà còn phải sắp xếp sao cho sản phẩm, quy trình dịch vụ cũng như các quy trình nội bộ giúp thúc đẩy giá trị của khách hàng.

Trong các hệ thống lớn hơn, bao gồm hệ thống của các hệ thống (system of systems), như là xây dựng thành phố thông minh (smart city), việc đặt con người làm trung tâm bắt buộc những người tham gia thực hiện dự án bỏ qua các động lực duy ý chí của mình, để tạo ra các liên kết bền vững với những người ở trong hệ thống.

Tư duy thiết kế là một quá trình liên tục hiểu và lý giải người dùng nhằm thách thức các giả định ban đầu, kiểm chứng các giả thuyết và tái định nghĩa vấn đề để tìm ra các giải pháp hay chiến lược “khác”.

Rikke Dam và Teo Siang

Chính vì vậy, giới thiết kế rất đề cao việc đồng cảm (empathize) với người dùng. Cách ví von mà giới thiết kế hay dùng là “đi một dặm trong đôi giày của khách hàng” (walk a mile in customer’s shoes).

Đề cao trải nghiệm

Trước đây, cách tiếp cận của tư duy thiết kế thường được đặt đối lập với cách tiếp cận của các MBA truyền thống.

Ví dụ như, khi được giao phát triển một sản phẩm mới, những người tốt nghiệp MBA đóng vest thường chú trọng vào việc “phân tích” vấn đề, trong khi những nhà thiết kế mặc quần jean và áo phông thì chú trọng vào “trải nghiệm” vấn đề.

	MBA Holder	Designer
Phục trang	Vest đóng thùng	Quần jean và áo phông
Chú trọng	Phân tích	Trải nghiệm
Công cụ	<ul style="list-style-type: none">• 4P để phân tích marketing• 5C để phân tích môi trường kinh doanh• SWOT để phân tích vị trí chiến lược của công ty trên thị trường	<ul style="list-style-type: none">• Quan sát người dùng• Phỏng vấn người dùng (và quan sát cách họ trả lời)• Vẽ hoặc tạo mẫu (prototype) đơn giản và yêu cầu dùng thử
Thành quả	Thuyết trình Power Point	Mẫu thử nghiệm prototype

Khó có thể nói rằng cách nào có kết quả tốt hơn, tuy nhiên cách tiếp cận của nhà thiết kế tập trung dựa trên việc tự mình trực tiếp trải nghiệm những gì xảy ra với người dùng cũng như đưa ra ý tưởng dựa trên việc lý giải được xuyên suốt toàn bộ trải nghiệm của người dùng.

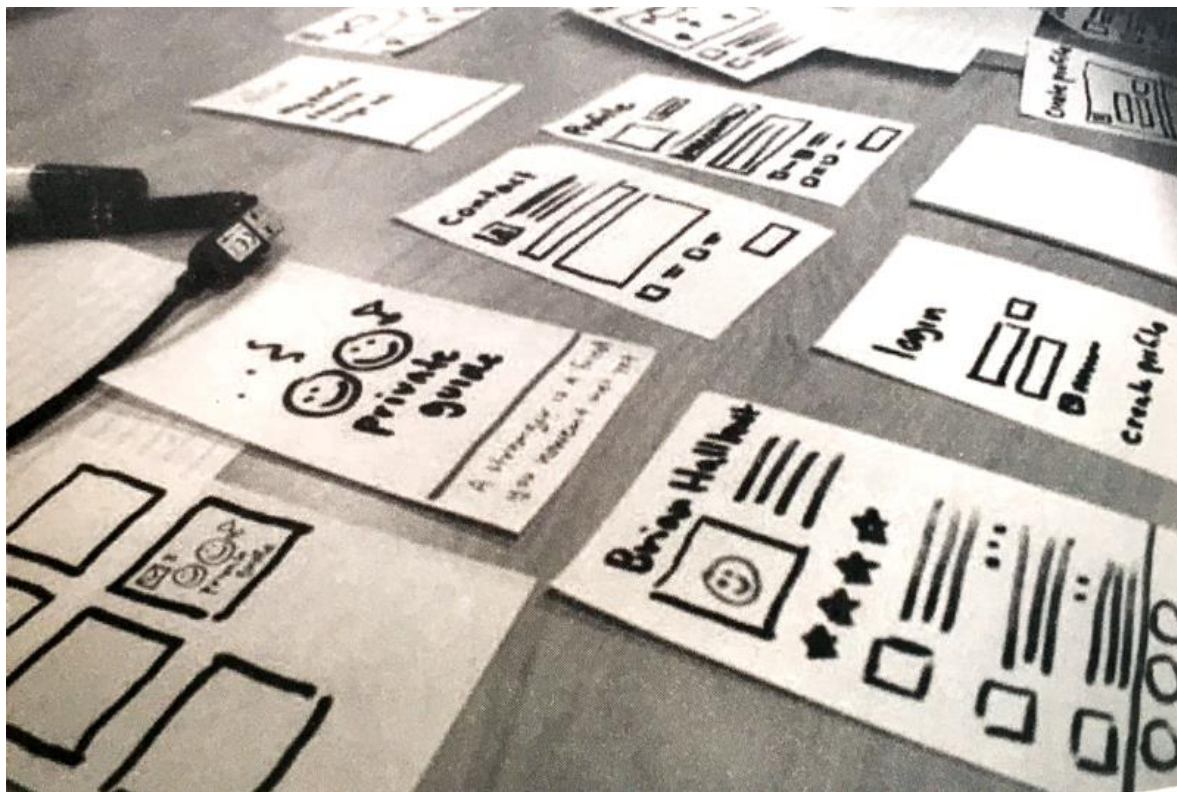
Ghi chú: Hiện nay sự đối lập như thế này đã ít đi nhiều vì các trường MBA cũng dạy không ít thì nhiều Tư duy Thiết kế. Ngoài ra, những người làm Business Designer (như tác giả của bài này, sẽ được nhắc đến trong một bài khác) thường có sự cân bằng tốt hơn trong việc sử dụng cả hai cách tiếp cận.

Sử dụng nhiều minh họa trực quan

Hầu hết mọi người đều tán thành rằng việc có minh họa trực quan sẽ giúp vấn đề hay ý tưởng dễ hiểu hơn rất nhiều. Vấn đề là không phải lúc nào

cũng có một người có năng lực hội họa ở trong nhóm nên chúng ta thường dễ dàng chấp nhận các giải pháp thay thế (như viết một bản word dài để mô tả một quy trình).

Tuy nhiên, việc sử dụng minh họa trực quan trong tư duy thiết kế không hề chú trọng vào chất lượng của minh họa. Mục đích của việc dùng minh họa trực quan là để thúc đẩy khả năng đồng cảm (empathize) với vấn đề hay người dùng của cả nhà thiết kế cũng như của những người khác trong team.



Những hình vẽ đơn giản, chủ yếu để giúp đồng cảm với vấn đề và quá trình tư duy- Ảnh chụp từ sách của Kunitake Saso

Chính vì vậy, cho dù khả năng vẽ không được tốt, việc đó cũng không ngăn cản được một người muốn sử dụng tốt tư duy thiết kế, hay thậm chí trở thành một nhà thiết kế kinh doanh (business designer).

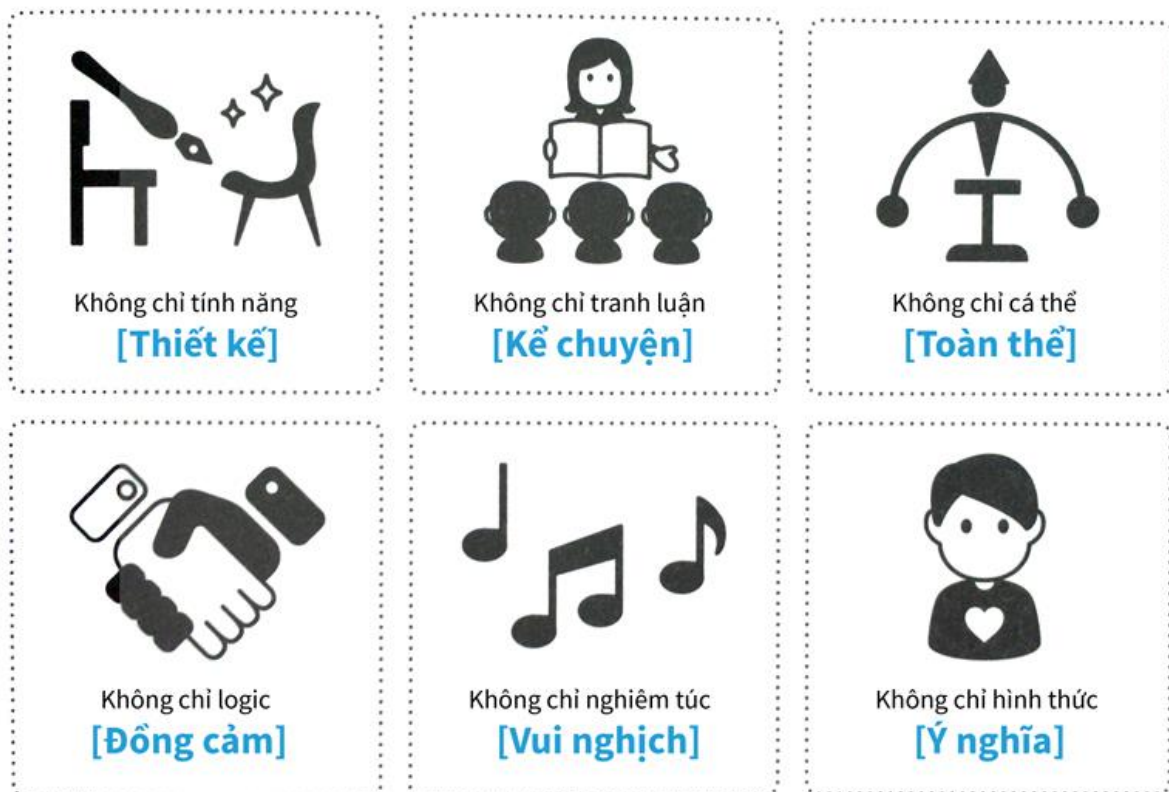
Ghi chú: Có rất nhiều lớp học chỉ cách cho bạn có thể vẽ minh họa một cách đơn giản. Ví dụ như lớp Drawing the Everyday Every Day.

Đề cao trực giác nhưng theo một cách có hệ thống

Những người có năng lực sáng tạo cao đều hiểu được giá trị của trực giác. Tuy nhiên, làm thế nào để trực giác (hay còn gọi là “cảm tính”) có thể tạo ra các kết quả đáng tin cậy? Hay làm thế nào để phát huy được trực giác của những người vốn không quen sử dụng nó?

Tư duy thiết kế đề cao trực giác và cho phép có một không gian rất rộng để sử dụng trực giác. Trong suốt quá trình của dự án, từ việc nghiên cứu, điều tra, đối thoại với những người có liên quan, đến việc kiểm thử ý tưởng, hay việc thay đổi cho phù hợp với các phản hồi, tất cả đều phải dựa rất nhiều vào trực giác.

Tất nhiên, trực giác không phải được sử dụng một cách tùy tiện. Ngoài các khung tiếp cận (framework) hay bộ công cụ (toolkit), có nhiều triết lý khác nhau về trực giác. Ví dụ như hình sau đây là minh họa của Kunitake Saso về việc sử dụng “cảm tính”.



Minh họa của Kunitake Saso về việc sử dụng “cảm tính”

Ngoài ra, nhà thiết kế cũng được khuyến khích đóng vai trò người điều phối (facilitator) để phát huy trực giác của những người khác. Một buổi workshop trong đó các bên có liên quan có thể nhanh chóng đồng cảm với

vấn đề, phát huy tối đa kiến thức của mình, bổ sung ý tưởng cho nhau để tạo ra giải pháp (solution) và đưa ra quyết định, là cách thường thấy trong việc sử dụng tư duy thiết kế.

Vì sao cần thiết vào thời đại này?

Cách làm việc mới trong môi trường kinh doanh VUCA

Là một thuật ngữ được sử dụng đầu tiên trong quân đội Hoa Kỳ nhưng VUCA đã trở thành một từ ngữ được giới kinh doanh sử dụng để nói về sự biến đổi của môi trường kinh doanh kể từ thế kỷ 21.



Ảnh: learnevents.com

Sự phát triển của các công nghệ, sự xuất hiện của các mô hình kinh doanh mới, sự đa phương trong các mối quan hệ kinh tế, v.v. đã khiến môi trường kinh doanh không còn dễ hiểu như trước.

- Volatility: Biến động. Thay đổi diễn ra với tốc độ nhanh hơn, cường độ lớn hơn.
- Uncertainty: Không chắc chắn. Doanh nghiệp bắt buộc phải tiến vào các lĩnh vực mà họ không quen thuộc.
- Complexity: Phức tạp. Mạng lưới liên kết và tương quan phụ thuộc mở rộng ra toàn cầu
- Ambiguity: Mơ hồ. Quá nhiều cách khác nhau để lý giải hoàn cảnh.

Trong môi trường phi VUCA trước đây, các doanh nghiệp thường chú trọng vào việc xây dựng hệ thống tổ chức sao cho các mệnh lệnh có thể được thực thi một cách nhanh chóng. Nhóm quản lý doanh nghiệp thường

có khả năng lý giải môi trường và có tầm nhìn rõ ràng nên nếu được thực thi một cách nhanh chóng, doanh nghiệp có thể cạnh tranh trên thị trường.

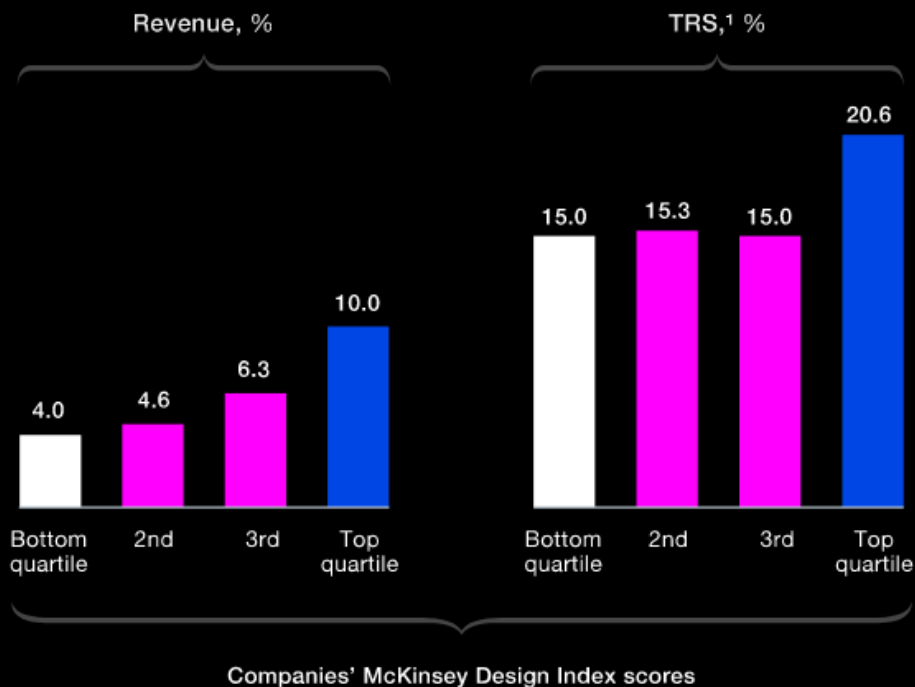
Tuy nhiên, khi môi trường kinh doanh trở nên VUCA, nhóm quản lý bắt buộc phải phân tán việc ra quyết định cho các nhân viên ở cấp thấp hơn. Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp muốn tồn tại cần xây dựng một đội ngũ nhân viên sáng tạo và có thể tự chủ động trong nhiệm vụ của mình.

Tư duy thiết kế với các đặc điểm đặc trưng của mình có thể giúp lực lượng lao động trở nên sáng tạo hơn, liên tục thay đổi, quay vòng các thử nghiệm và liên kết các nhóm làm việc khác nhau dễ dàng hơn.

Từ năm 2015, gã khổng lồ IBM đã thể hiện quyết tâm sử dụng một chiến lược trong đó “Tư duy thiết kế ở trung tâm”, theo phát biểu của Virginia M. Rometty, CEO của IBM. IBM đã mở ra hàng chục design studio trên toàn thế giới, tuyển hơn 1000 nhà thiết kế chuyên nghiệp, đồng thời huấn luyện toàn bộ đội ngũ lao động về tư duy thiết kế.

Trên thực tế, các công ty có năng lực thiết kế có năng lực cạnh tranh cao hơn nhiều so với các đối thủ. Theo đánh giá của McKinsey, các công ty thuộc top đầu của chỉ số Design Index có lợi nhuận và chi trả cổ tức cao hơn hẳn các công ty ở top dưới. Tính trung bình, các công ty ở top đầu có tăng trưởng doanh thu là 10%, cao hơn các công ty khác chỉ dừng ở mức 3 đến 6%.

Higher McKinsey Design Index scores correlated with higher revenue growth and, for the top quartile, higher returns to shareholders.



¹Total returns to shareholders.

McKinsey&Company

Nguồn: [McKinsey&Company](#)

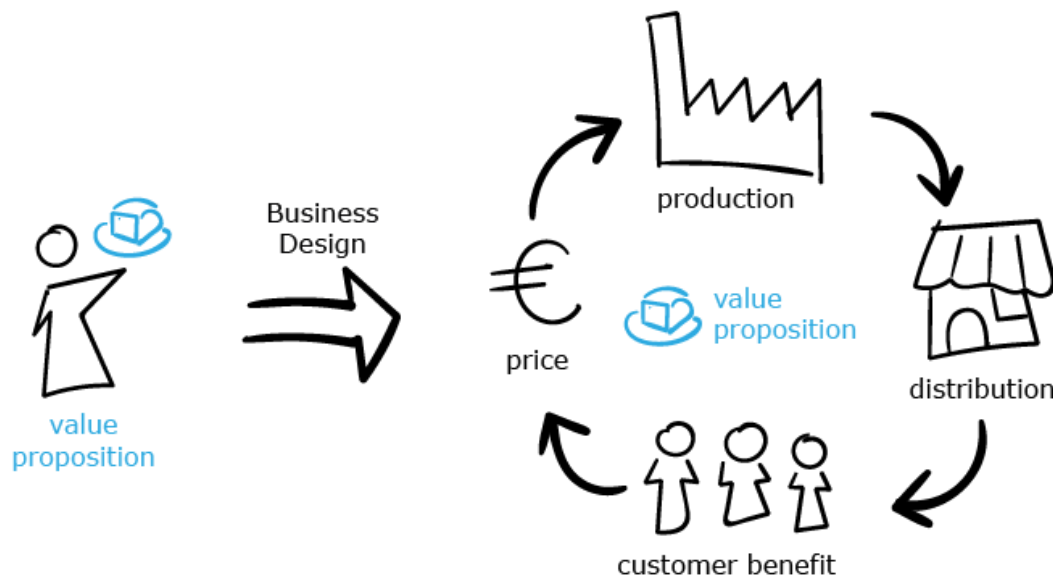
Một xu hướng khác phản ánh sự cần thiết của tư duy thiết kế chính là các doanh nghiệp lớn tích cực mua sắm sáp nhập các hãng thiết kế. Các công ty tư vấn đi tiên phong trong việc mua các design studio lớn: Accenture mua Fjord, Deloitte mua Market Gravity và McKinsey mua Lunar. Các công ty công nghệ cũng mua các hãng thiết kế có tên tuổi: Adobe mua Behance, Salesforce mua Sequence và Facebook mua Hot Studio. Công ty tài chính có tên tuổi như Capital One cũng mua Adaptive Path.

Khó khăn trong việc tạo dựng mô hình kinh doanh

Việc thực thi cho thật tốt một mô hình kinh doanh (business model) đã rất khó, việc tạo ra một mô hình kinh doanh mới lại càng khó hơn. Trong môi trường VUCA như vừa nói ở trên, các mô hình kinh doanh sau khi được sáng tạo ra thường có thời gian duy trì kéo dài được ngắn hơn trước rất

nhieu, đòi hỏi các doanh nghiệp phải thường xuyên sáng tạo ra các mô hình kinh doanh mới.

Tuy nhiên, để lèo lái một ý tưởng từ một tia sáng lóe lên cho đến khi trở thành một mô hình kinh doanh vận hành trơn tru và có lãi không hề dễ dàng. Tư duy thiết kế mang lại những công cụ và phương pháp để có thể liên tục thử nghiệm và phát triển ý tưởng cho đến khi nó thành hình. Điều đặc biệt của tư duy thiết kế là nó cho phép việc ứng dụng trên quy mô nhỏ và giao sự chủ động cho người thực hiện. Ví dụ như trước đây, để tạo ra một mô hình kinh doanh mới, bên cạnh một ý tưởng tốt, cần một nhóm người có năng lực chiến lược, phân tích thị trường, điều phối nguồn lực, v.v. thì nay ý tưởng có thể được thử nghiệm, cải tiến và phát triển và giao cấp nguồn lực một cách phù hợp.



Minh họa: David Schmidt

Tư duy thiết kế chính là cầm nang để giúp một lượng lớn người nhiều hơn trước có thể tham gia vào quá trình tạo dựng mô hình kinh doanh.

Kỹ năng cần thiết cho thế kỷ 21

Có rất nhiều kiến giải khác nhau của các nhóm hoạt động giáo dục trên thế giới về các kỹ năng cần thiết cho thế kỷ 21. Tuy nhiên, nhìn chung, họ đều đồng ý về bốn lĩnh vực tối cần thiết.

- Hợp tác và làm việc nhóm (Collaboration and teamwork)
- Sáng tạo và tưởng tượng (Creativity and imagination)
- Tư duy phản biện (Critical thinking)
- Giải quyết vấn đề (Problem solving)

Tư duy thiết kế có thể trực tiếp giúp phát triển sự sáng tạo và tưởng tượng, đồng thời bổ sung hữu hiệu và đề cao năng lực cho tư duy phản biện và giải quyết vấn đề.

Như vậy, nhìn từ môi trường kinh doanh và cách thức làm việc mới cho đến việc giáo dục kỹ năng cơ bản, tư duy thiết kế đều thể hiện ra sự cần thiết của mình.

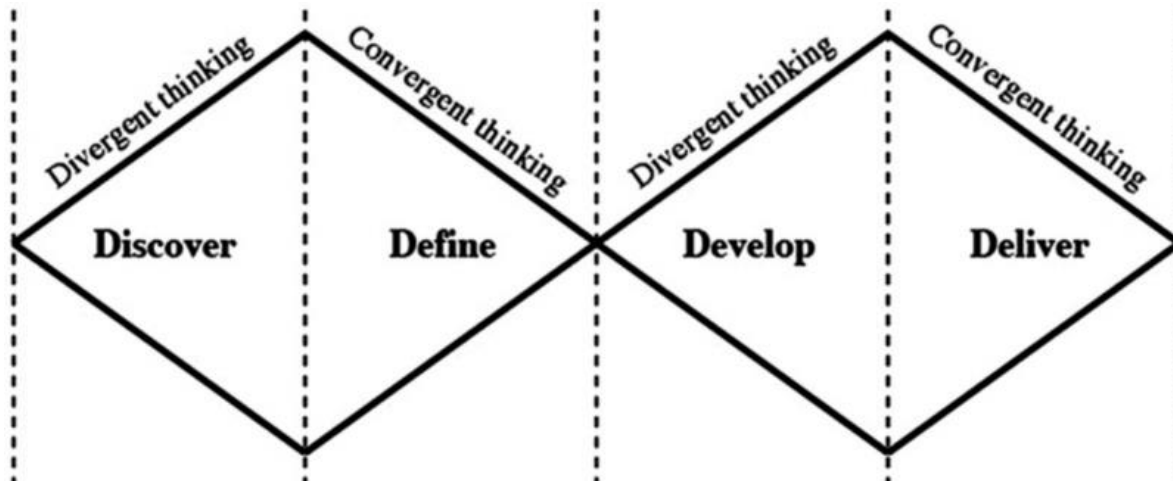
Một số quy trình của Tư duy Thiết kế

Mặc dù rất nhiều người thích các khung tiếp cận vì nó dễ hiểu và hứa hẹn việc có thể ứng dụng kiểu “mỳ ăn liền”. Tuy nhiên, thật khó có thể thu hẹp một phương pháp tuy duy thành một (hoặc một số) khung tiếp cận. Tính linh động của Tư duy Thiết kế cũng khiến thật khó để tổng hợp lại thành framework. Ở đây chỉ xin giới thiệu sơ lược về một số quy trình để dễ hình dung hơn về cách sử dụng Tư duy Thiết kế. Việc đi sâu vào cách sử dụng xin hẹn các bài khác.

“Tư duy thiết kế giúp tạo ra quy trình cho việc giải quyết vấn đề một cách sáng tạo.”

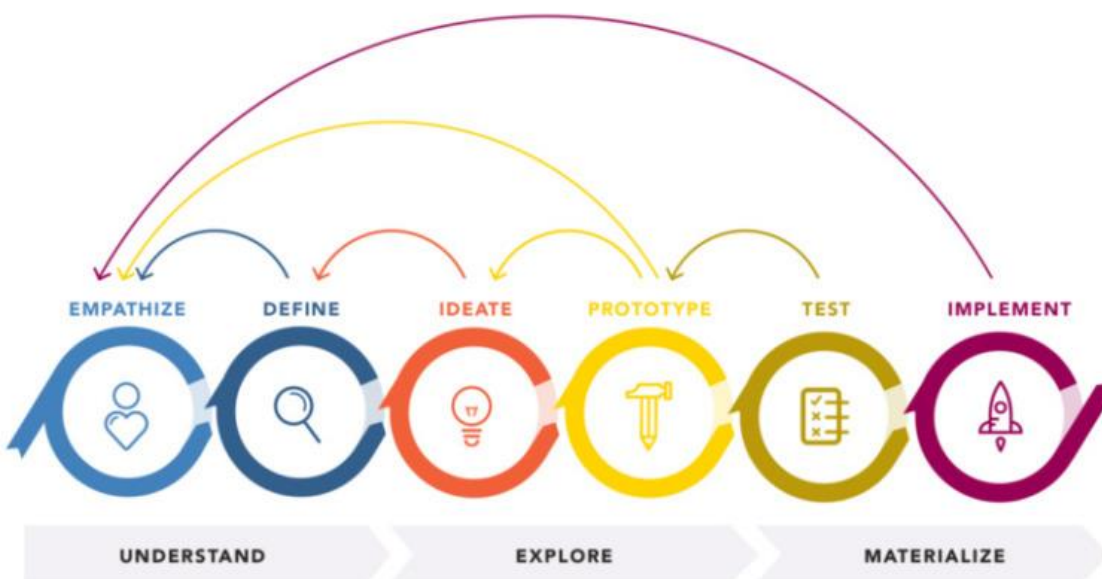
(Coe Leta Stafford, Giám đốc Quản lý của IDEO U)

Khung Kim cương Đôi (Double Diamond) được đề ra lần đầu bởi Design Council (một tổ chức của Anh) vào năm 2005. Điều quan trọng nhất của quy trình này không phải là 4 bước: Khám phá (Discover), Định nghĩa (Define), Phát triển (Develop), Chuyển giao (Deliver), mà là quan điểm về cách tư duy phát tán (divergent thinking) và tư duy thu kết (convergent thinking). Mặc dù tư duy “số lượng quan trọng hơn chất lượng” của ý tưởng luôn được đề cao trong Tư duy Thiết kế, nếu như cứ mãi thăm dò và khám phá thì dự án sẽ dẫn đến tình trạng lan man, cần có một thời điểm mà cần dừng việc phát tán các ý tưởng để thu kết lại thành các điểm quan trọng.



Kim cương Đôi được đề ra bởi Design Council

Năm 2013, Norman, một trong những nhà sáng lập của công ty nghiên cứu thị trường nổi tiếng Nielsen Norman đã đề ra quy trình dựa trên một số bước cơ bản: Đồng cảm (Empathize), Định nghĩa (Define), Ideate (Ý tưởng hóa), Prototype (Tạo mẫu), Test (Thử nghiệm) và Implement (Áp dụng). Quy trình này phát triển từ quy trình của d.school của Stanford, nhưng chú trọng vào việc quay ngược lại các bước trước khi cần thiết, thay vì đi theo một đường thẳng.



Nielsen Norman Group: Các giai đoạn trong Tư duy Thiết kế

Norman đã đề ra rằng vấn đề được đặt ra ban đầu là một lời gợi mở để những nhà thiết kế phải tìm hiểu và tái định nghĩa nó. Việc tái định nghĩa vấn đề rất quan trọng trong Tư duy Thiết kế. Norman đã nhắc đến việc các

câu hỏi mà nhiều người cho là “ngu ngốc” lại có giá trị rất cao. Vì sao? Vì các câu hỏi ngu ngốc thường là các câu hỏi mà câu trả lời là “hiển nhiên”. Tuy nhiên, một điều là hiển nhiên bởi vì mọi người ngay lập tức chấp nhận các giới hạn thông thường. Chỉ khi đặt câu hỏi với những thứ hiển nhiên, chúng ta mới có thể có tiến triển và đột phá.

17/11/2018 4:16 chiều- Viết bởi Nhân Võ

Nguồn: <https://tuduythietke.com/2018/tu-duy-thiet-ke-la-gi/?fbclid=IwAR3xeFmbVrzvrD-QuUaliAnLY-W1a0bH3JPTgCCYD5DvS9kuwtLzXPV9NMY>