

# ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ: В ЛАБИРИНТАХ ПОНЯТИЯ

**Кузьмина Анастасия Александровна**

аспирант.

Научный руководитель: доктор искусствоведения, профессор Е.Э. Павловская.  
Уральский государственный архитектурно-художественный университет имени Н.С. Алфёрова  
Россия, Екатеринбург,  
e-mail: [nast-578@yandex.ru](mailto:nast-578@yandex.ru)

**Павловская Елена Эммануиловна**

доктор искусствоведения, профессор, зав. кафедрой графического дизайна.  
Уральский государственный архитектурно-художественный университет имени Н.С. Алфёрова,  
Россия, Екатеринбург,  
e-mail: [digra2006@list.ru](mailto:digra2006@list.ru)

УДК: 7.012

Шифр научной специальности: 5.10.1

DOI: [https://doi.org/10.47055/19904126\\_2024\\_2\(86\)\\_18](https://doi.org/10.47055/19904126_2024_2(86)_18)

## АННОТАЦИЯ

*В статье представлен критический анализ наиболее распространенных в русскоязычных публикациях подходов к определению понятия «дизайн-мышление»: творческий, а не аналитический метод решения любых задач; сосредоточенность на интересах конечного потребителя, стратегия разработки инноваций. Однако в условиях растущей популярности термина «дизайн-мышление» происходит, по мнению авторов, его размытие и девальвация, негативно влияющая на отношение и к самому дизайну: дизайн-мышление, позиционируемое как общедоступное понятие, приводит к упрощенному пониманию сути дизайнерской деятельности, данной методологии и зачастую ее дилетантскому использованию.*

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

*дизайн, дизайн-мышление, дизайн-деятельность, проектирование, творчество, аналитика*

# DESIGN THINKING: IN THE LABYRINTH OF THE CONCEPT

**Kuzmina Anastasia A.**

Doctoral student.

Research supervisor: Professor E.E.Pavlovskaya, DSc. (Art Studies).  
Ural State University of Architecture and Art,  
Russia, Yekaterinburg,  
e-mail: [nast-578@yandex.ru](mailto:nast-578@yandex.ru)

**Pavlovskaya Elena E.**

Doctor of Art Studies, Professor, Head of Graphic Design Department,  
Ural State University of Architecture and Art,  
Russia, Yekaterinburg,  
e-mail: [digra2006@list.ru](mailto:digra2006@list.ru)

УДК: 7.012

Шифр научной специальности: 5.10.1

DOI: [https://doi.org/10.47055/19904126\\_2024\\_2\(86\)\\_18](https://doi.org/10.47055/19904126_2024_2(86)_18)

## ABSTRACT

*The article presents a critical analysis of the most common approaches to defining the concept of «design thinking» in Russian-language publications: a creative rather than analytical method for solving any problems; focus on the interests of the end user, innovation development strategy. However, in the context of the growing popularity of the term «design thinking», it is being blurred and devalued, which negatively affects the attitude towards design itself: design thinking, positioned as a publicly accessible activity, leads to a simplified understanding of the essence of design activity, this methodology and, often, its amateurish use.*

## KEYWORDS:

*design, design thinking, design activity, creativity, analytics, consumers, innovation*

*«Как только вопрос дизайна начинает рассматриваться хоть с какой-то серьезностью, становится очевидным, что он важнее и сложнее, чем признается самими дизайнерами и исследователями дизайна»*

***Тони Фрай. Дефутурация: новая философия дизайна [1]***

## Введение

Популярность термина «дизайн-мышление» («design thinking») в последние 10–12 лет у нас в стране приближается к популярности самого термина «дизайн»: об этом свидетельствует множество переведенных на русский язык книг, научных статей, диссертаций, посвященных дизайн-мышлению, а также впечатляющий шквал интернет-публикаций... Многие из этих публикаций представляют дизайн-мышление в виде четко прописанных этапов, процедур, методов, рекомендаций, в рамках которых, по уверениям авторов, даже новичкам удастся добиться значимых результатов. Пропагандисты и приверженцы «облегченной» версии дизайн-мышления распространяют возможности его применения на любые сферы человеческой жизнедеятельности, где требуется принятие каких-либо решений, будь то выбор спутника жизни, планирование отпуска или распределение семейного бюджета... Более того, утверждается, что дизайн-мышление – это метод, который подходит всем и позволяет решить все без исключения (!) проблемы клиентов. А иногда даже встречаются публикации, уверяющие, что дизайн-мышление – это просто-напросто «здравый смысл»...

В подобной интерпретации дизайн-мышление становится распространенной мифопрактикой, которая вполне успешно реализуется в форматах многочисленных образовательных курсов по дизайн-мышлению, семинаров, тренингов, индивидуальных консультаций и т. д. Тим Браун, автор одной из самых известных в России книг «Дизайн-мышление в бизнесе», писал в одной из своих предыдущих работ: «Возможно, дизайн стал слишком важен, чтобы оставить его дизайнерам» [2]. И это чересчур категоричное, на наш взгляд, мнение генерального директора компании IDEO, являющейся общепризнанным мировым лидером использования и популяризации идей и методов дизайн-мышления, во многом объясняет современную ситуацию девальвации этой деятельности. «По мере того, как дизайн-мышление приобрело глобальное распространение, вместе с ним росли шумиха и иллюзии. Люди прыгают на подножку, даже не зная, что такое дизайн-мышление, как оно работает и зачем оно вообще нужно», – утверждает Джеффри Тьендра, исполнительный директор по дизайну компании Business Innovation by Design [3].

«Экспроприация» сферы дизайн-мышления современными авторами, далекими от дизайна, – при наличии сходных и зачастую используемых как синонимы терминов «творческое», «креативное», «проектное» мышление – вполне может быть расценена и как захват чужой «профессиональной территории», и как практически удавшаяся попытка использовать в небескорыстных целях чужой привлекательный имидж. Примерно так поступают не слишком популярные производители, заявляя о своей посуде, бытовой технике или мебели: «Мерседес в вашем доме!», полагая (и зачастую справедливо), что эта нехитрая приманка привлечет доверчивых покупателей. Однако если упомянутые выше творческое, креативное, проектное мышление действительно не имеют профессиональной «привязки» и могут быть применимы в разных сферах деятельности, то логично было бы предположить, что дизайн-мышление должно четко соотноситься с конкретной профессиональной сферой.

Парадоксально, но дизайнеры, казалось бы, законные «родители», субъекты-носители и хранители методологии дизайн-мышления, с легкостью расстались со своей «интеллектуальной собственностью», отпустив ее, по сути, в свободное плавание. И в этом контексте хотелось бы вспомнить известную поговорку «простота хуже воровства», которая довольно точно отражает суть пока еще не до конца осознаваемой проблемы: упрощенные, «облегченные» представления о дизайн-мышлении неизбежно влияют и на представления о самом дизайне, формируя имидж необременительной, доступной едва ли не каждому деятельности. Наиболее радикально эта проблема сформулирована в «Амстердамском дизайн-манифесте», написанном в 2019 г. группой известных нидерландских дизайнеров: «Дизайн прекратил свое существование как отдельная дисциплина, когда было заявлено, что дизайн-мышление шагает по планете в качестве целебной стратегии управления» [4].

## Методика

Заявленная «расхожесть» термина «дизайн-мышление» определила цель исследования и используемые методы: критически проанализировать основные подходы к его определению, дублирующиеся во многих публикациях и курсирующие по просторам интернета, но, как правило, раскрывающие суть этого понятия лишь фрагментарно. Чтобы дополнить картину в рамках нашего исследования, мы провели опрос, связанный с представлениями о дизайн-мышлении среди 4-х групп респондентов. Выбор групп был определен гипотезой: представления о дизайн-мышлении формируются в зависимости от профессионального статуса (дизайнер или не-дизайнер, но имеющий отношение к технологиям дизайн-мышления) и от стадии обучения профессии дизайнера (начальная или финишная стадии получения профессионального образования). Таким образом, в выборку попали следующие группы: первая – это менеджеры крупной компании, занимающейся разработкой интеллектуальных продуктов в сфере ИТ-технологий; 2-я группа – профессиональные дизайнеры (разных специализаций) с опытом работы не менее 5 лет; 3-я группа – студенты первого курса, обучающиеся в государственном вузе по направлению «Дизайн»; 4-я группа – студенты-дизайнеры выпускных курсов бакалавриата и магистратуры. Всем респондентам давалось одно задание: не пользуясь никакими источниками, сформулировать определение понятия «дизайн-мышление». Развернутые результаты этого опроса будут представлены в отдельной публикации, пока же мы с их помощью подчеркиваем некоторые детали наших рассуждений.

В рамках исследования были рассмотрены три основных подхода к определению понятия «дизайн-мышление» и выявлены их проблемы с точки зрения соответствия представлениям о дизайне как системе профессиональной деятельности. В то же время сделана попытка вычлнить все то ценное, что есть в этих определениях.

**Подход первый: дизайн-мышление** – это творчество. Мы начнем с определения из Википедии, что обычно считается нарушением норм научной этики, но в данном случае оправдано тем, что именно его транслируют и цитируют чаще других, в том числе и во многих научных статьях. Итак, «Дизайн-мышление (англ. *design thinking*) – методология решения инженерных, деловых и прочих задач, основывающаяся на творческом, а не аналитическом подходе. Главной особенностью дизайн-мышления, в отличие от аналитического мышления, является не критический анализ, а творческий процесс, в котором порой самые неожиданные идеи ведут к лучшему решению проблемы» [5].

На наш взгляд, уже само это определение в значительной степени девальвирует ценность как дизайн-мышления, так и самого дизайна, сводя последний к сугубо творческой деятельности. Разумеется, отнесение дизайна к творческой сфере не подлежит какому-либо сомнению, если мы понимаем творчество как процесс создания нового и уникального, процесс, в рамках которого интуиция, вдохновение, озарение, инсайт и иные «психологические признаки» являются неотъемлемыми составляющими. Стоит отметить, что именно творческая суть дизайн-мышления стала началом для его позиционирования по отношению к инженерному, конструкторскому, технологическому мышлению. Джон Эдвард Арнольд, профессор машиностроения Массачусетского технологического института (многие исследователи называют его одним из основоположников дизайн-мышления), в 1959 г. выпустил монографию «Креативная инженерия: продвижение инноваций путем иного мышления» [6]. В ней, опираясь на богатый практический и преподавательский опыт, он развивал идеи изобретательства, основанного на творческом мышлении и воображении.

Однако использование «иного мышления» в инженерной деятельности для Арнольда отнюдь не означало отказ от исследований, расчетов, экспериментов. И, конечно же, любой профессиональный дизайнер («профессиональный» – ключевое слово) прекрасно знает, что в основе дизайн-проекта всегда лежит анализ. Причем анализ многофакторный, требующий применения разных методик, средств и подходов: анализ ситуации, анализ проблем, анализ потребителей, анализ пользовательских сценариев, анализ прямых и косвенных аналогов, анализ технологических возможностей и условий и т. д. Дизайнер приступает к задаче «с отвлеченной, аналитической точки зрения. Он подробно консультируется с производителем, его инженерами, рабочими, персоналом отдела продаж, не упуская из виду те конкретные проблемы, которые могут быть у фирмы в сфере бизнеса или промышленности. Он в чем-то может пойти на компромисс, но твердо отстаивает принципы дизайна, в здравости которых он уверен» – пишет известный американский дизайнер Виктор Папанек [7].

Иными словами, отрицание аналитического начала в дизайн-мышлении делает самое распространенное определение «дизайн-мышления» принципиально неприемлемым. Ведь именно соединение аналитического и творческого подходов во многом определяет специфику деятельности дизайнера, а, следовательно, в значительной степени формирует существенные характеристики дизайн-мышления. Более того, аналитика и творчество в дизайн-проектировании (следовательно, и в дизайн-мышлении), как правило, неразрывно взаимосвязаны. Аналитический характер творчества дизайнеров изначально определяется необходимостью решить поставленную проблему наиболее адекватными и выразительными средствами, его можно легко обнаружить не только в формах хорошо известных предметов, но (что еще более наглядно) в поисковых эскизах, сопровождающих весь процесс дизайн-проектирования. А о творческой сути аналитических методов, используемых дизайнерами, убедительно написал в свое время Дж.К. Джонс, один из наиболее известных в России (благодаря работе «Инженерное и художественное конструирование», вышедшей на русском языке в 1973 г.) методологов дизайн-проектирования: «Творчество в проектных методах проявляет себя в оригинальности формулируемых вопросов, целей, классификаций, процессов и т.п.» [8].

Завершая оценку данного подхода к определению дизайн-мышления, еще раз подчеркнем: мы не отбрасываем ту его часть, в которой речь идет о творческом решении проблем с помощью нестандартных идей, а также нацеленность дизайн-мышления на достижение наилучшего результата. На самом деле, в рамках данного подхода получили активное развитие и распространение многочисленные техники генерирования креативных идей: типа «метод фокальных объектов», «метод Робинзона», «6 шляп мышления», разнообразные вариации мозгового штурма и т.д., весьма полезные в качестве вспомогательных инструментов проектной деятельности. Хотелось бы особенно подчеркнуть, что именно творческая, креативная сторона дизайна и, соответственно, дизайн-мышления является едва ли не основным фактором, привлекающим в профессию все больше молодых людей. Творчество как главный атрибут дизайн-мышления выделяет большинство опрошенных нами студентов-первокурсников, еще только начинающих осваивать азы профессии. При этом весьма любопытно, что профессиональные дизайнеры достаточно редко упоминают о творческом характере дизайн-мышления: только в двух ответах из 25 мы встретили упоминание об этой особенности дизайн-мышления.

**Подход второй: в основе дизайн-мышления лежат интересы потребителя.** Следующий популярный подход к трактовке термина «дизайн-мышление» связан с его ориентацией на решение проблем конечного потребителя (пользователя). Этот вариант с небольшими вариациями также встречается у многих авторов. Дизайн-мышление – это «способ создания продуктов и услуг, ориентированных на человека. В основе методологии лежит набор инструментов, который помогает организовать рабочий процесс так, чтобы результат работы помогал решить проблемы в сценарии пользователя» [9]. «Дизайн-мышление – это метод и процесс решения конкретных задач, который помогает понять пользователя, осмыслить его проблему и найти альтернативные решения. В дизайн-мышлении важнее всего то, что в центре стоят потребности и запросы конкретного человека, а не государства, организации или менеджеров со стороны заказчика» [10]. Некоторые авторы, даже не пытаясь дать определение дизайн-мышлению, сразу начинают с методик «конструирования» и визуализации персоны потенциального пользователя. При составлении «карты эмпатии» необходимо выяснить, что он «думает и чувствует, что слышит, что видит, что говорит и делает, каковы его боли и успехи» [11]. В рамках этого подхода получили широкое распространение схемы, иллюстрирующие последовательность этапов дизайн-мышления: эмпатия, определение проблемы, генерация идей, прототипирование и тестирование. Важно подчеркнуть, что именно эмпатия заявляется как начальный этап процесса дизайн-мышления. По определению тех, кто придерживается данного подхода, – это способ уйти от собственных представлений о том или ином продукте, ситуации, проблеме и погрузиться в переживания и насущные потребности тех, кому адресован будущий продукт.

Казалось бы, такая человекоцентричная, гуманитарно ориентированная версия выглядит весьма привлекательно и очень по-дизайнерски... Достаточно вспомнить любую популярную книгу дизайнеров о дизайне, и мы окажемся во власти этой версии: «Хороший дизайн – это, прежде всего, забота о человеке», – утверждает Дональд Норман в книге «Дизайн привычных вещей» [12]. Любопытно, что опрошенные нами менеджеры оказались в большинстве своем сторонниками этой точки зрения, выделяя в качестве важнейших характеристик дизайн-мышления ориентацию на интересы конечного пользователя<sup>1</sup>.

Между тем, и она, на наш взгляд, нуждается в критическом анализе и переосмыслении. Начать можно со знаменитого определения дизайна, предложенного Томасом Мальдонадо и принятого Международным советом обществ по промышленному дизайну (ICSID) в 1969 г.: «Дизайн – это творческая деятельность, целью которой является определение формальных качеств промышленных изделий. Эти качества включают и внешние черты изделия, но главным образом те структурные и функциональные взаимосвязи, которые превращают изделие *в единое целое как с*

**точки зрения потребителя, так и с точки зрения изготовителя.** Дизайн стремится охватить **все аспекты человеческой среды обитания**, обусловленные промышленным производством» (выделено авторами). Фактически об этом же в конце 1970-х гг. пишут и классики отечественной методологии дизайна, утверждая, что дизайнер создает проект, ориентируясь на множество целей и стоящих за этими целями людей: и тех, кто пользуется, и тех, кто производит, и тех, кто поставяет сырье и оборудование, продает, утилизирует, решает социальные, экономические и экологические проблемы и т.д. [13]. Из этих характеристик дизайна, в частности, возникли такие его значимые направления, как системный и средовой дизайн, именно на их основе у нас в стране получила развитие методика разработки комплексных дизайн-программ...

Обращаясь к процессу деятельности дизайнера, мы называем в качестве его начальной точки ситуацию заказа или проблемы, стоящей перед заказчиком. Решая проблемы потребителей, не решая при этом проблемы заказчика, получить достойный результат невозможно. «Предположим, что передо мной стоит задача спроектировать стул. Когда я начинаю рассматривать критерии дизайна, с которыми я буду подходить к этой работе, в первую очередь буду думать о том, что работаю на определенного заказчика или компанию, у которой есть определенная история развития, бренд, имидж. Поэтому мне нужно узнать как можно больше об этой компании. Ведь разработка какого-то предмета является результатом совместного взаимодействия заказчика и дизайнера. Я не существую сам по себе в отрыве от этого заказчика» [14] – это слова Карима Рашида, одного из самых успешных современных дизайнеров. Более того, зачастую понять проблемы заказчика – это самая сложная часть дизайн-процесса, а следовательно, и дизайн-мышления. Как пишет уже упомянутый Д. Норман, «в реальном мире мы не получаем проблемы красиво и аккуратно упакованными. Их нужно обнаружить. Не составляет труда ограничиться только поверхностной частью проблемы и не копать глубже, чтобы заняться ее корнем... Хорошие дизайнеры начинают с попытки понять, где рождается поставленная перед ними задача» [12]. Неудивительно, что большинство опрошенных нами профессиональных дизайнеров в качестве важнейшей характеристики дизайн-мышления обозначили способность наиболее эффективными (и выразительными визуальными) средствами решить проблемы, связанные с ситуацией заказчика и особенностями объекта проектирования. Близко к этому пониманию подошли и наши студенты-выпускники: для них дизайн-мышление связано, в первую очередь, с умением разобраться в сути проектной проблемы и ее «правильной» формулировкой.

В связи с этим стоит сослаться на немецкого теоретика, профессора Ульмской школы дизайна Хорста Риттеля, который большое внимание уделял возможностям именно дизайн-мышления в решении «трудноразрешимых проблем». Риттель первым ввел для них термин «коварная проблема», или «злая проблема», подхваченный впоследствии многими исследователями дизайна. Предложив методику анализа и описания плохо определяемых проблем проектирования в архитектуре и дизайне, Риттель утверждал, что для «злых проблем» не существует простых, алгоритмизированных способов решения, поскольку они затрагивают противоречивые, порой взаимоисключающие интересы разных сторон. Соответственно, чтобы преодолеть возникающие препятствия, к итерационному процессу проектирования, необходимо привлекать заинтересованные стороны с разными мнениями [15].

Приведем еще одно важное замечание, связанное с ограниченностью данного подхода. Ориентация на потребителя, его пожелания, представления, запросы – это способ решить существующую проблему, не дающий возможности для выхода за ее пределы и создания инновационных решений на ином уровне проектирования. Еще в начале 1970-х гг. прошлого столетия уже упоминавшийся нами Дж. К. Джонс писал: «Думать о проектировании как о решении проблемы [потребителя] – это значит использовать довольно застывшую метафору применительно к живому процессу и забыть, что проектирование не столько нацелено на исправление status

quo, сколько на осознание новых возможностей и обнаружение наших реакций на них. Сделать или изобрести нечто новое означает изменить не только окружающую нас среду, но и самого человека и его восприятие, т.е. изменить реальную действительность» [8].

**Подход третий: дизайн-мышление – это инновации.** «Главная задача, которую решает design thinking, – выход за границы существующих в обществе стереотипов. Профессионалы в этой области создают эксклюзивный продукт, аналогов которому просто-напросто нет на рынке. Это нечто новое, ценное, непохожее» [16]. Однако при детальном рассмотрении вопроса, связанного с сутью инноваций, выясняется, что авторы подобных определений понимают под инновациями либо их оригинальность и творческий характер принятия решений, либо сосредоточенность на интересах потребителя. «Одним из основных преимуществ дизайн-мышления в бизнесе является возможность создавать инновационные продукты и услуги. Благодаря использованию этого подхода компании могут более эффективно определять потребности клиентов и разрабатывать решения, которые их удовлетворяют» [17]. Иногда авторы добавляют к этому вовлеченность потребителей в процессы разработки: «Дизайн-мышление в применении к процессу рождения инноваций подразумевает, что конечные пользователи участвуют в их создании, голосуют за нововведение еще до того, как будут потрачены драгоценные ресурсы» [18]. Включение потенциальных потребителей в процесс разработки новых продуктов позиционируется, в том числе, как своеобразная страховка от возможных коммерческих неудач: «Дизайн-мышление сводит к минимуму неопределенность и риск инноваций путем проведения клиентов или пользователей через серию прототипов, чтобы изучить, проверить и уточнить концепт. Дизайн-мыслители опираются на идеи клиентов, полученные в реальных экспериментах, а не только из статистических данных или маркетинговых исследований» [19].

Разумеется, можно встретить немало публикаций, в которых понятие «дизайн-мышление» раскрывается на основе синтеза рассмотренных нами подходов. Некоторые авторы выделяют такие его характеристики, как итеративность, гибкость, максимальная быстрота и эффективность принимаемых решений. Однако все эти «дополнительные» свойства, приписываемые дизайн-мышлению, практически не влияют на его общую трехчастную конструкцию: «творчество, пользователь, инновации»...

## Результаты

Подведем некоторые итоги. Даже если мы синтезируем описанные выше подходы, вряд ли можно согласиться с тем, что мы получили достаточно полное представление о дизайн-мышлении. Активная популяризация дизайн-мышления редуцировала представления о нем до простейших определений и алгоритмизированных методик. За рамками популистских версий осталась серьезная научно-теоретическая база, которая создавалась десятилетиями упорных исследований и экспериментов в этой области ведущих ученых и практиков. В частности, можно упомянуть экологические, этические и прогностические принципы дизайн-мышления Ричарда Бакминстера Фуллера, интегративную концепцию дизайн-мышления Ричарда Бьюкенена, методы синектики Уильяма Гордона и Джорджа Принса, теорию решения изобретательских задач (ТРИЗ) Генриха Альтшуллера и т.д. Стоит отметить, что, к сожалению, многие из наиболее значимых научных трудов, посвященных дизайн-мышлению, так и не были переведены на русский язык.

## Выводы

Вернемся к парадоксу, о котором шла речь в начале статьи. Один из самых главных вопросов, возникших у авторов в процессе данного исследования, связан с тем, что ни популистская версия, ни

обширная научно-теоретическая база, связанная с историей развития концепций дизайн-мышления, его методологией и методами, практически никак не соотносятся собственно с самим дизайном. Отсчет «научной истории» дизайн-мышления ведется с середины 50-х или даже конца 60-х гг. прошлого века. Помимо упоминавшегося Джона Эдварда Арнольда «отцом» дизайн-мышления называют Герберта Саймона, лауреата Нобелевской премии, автора книги «Науки об искусственном», вышедшей в 1969 г. Саймон первым из ученых заговорил о «design as the way of thinking», т. е. о дизайне как о способе мышления и «центральной роли design во всякой профессиональной деятельности»<sup>2</sup> [20]. В то же время самый поздний (из множества различных версий) отсчет истории дизайна начинается с начала 1900-х гг. Иными словами, оказывается, что деятельность Петера Беренса и Раймонда Лоуи, идеи Баухауса и ВХУТЕМАСа, программные статьи журнала DOMUS и первые концепты фирм Оливетти и Браун не имеют никакого отношения к дизайн-мышлению! Как утверждают авторы Амстердамского дизайн-манифеста, «дизайн-мышление – это вообще не про дизайн, а про управление, лишенное эстетики, управленческая практика, направленная на распутывание фатально запутанных процессов в бизнесе и в промышленности» [4].

На наш взгляд, именно исследование основных теоретических и творческих концепций дизайна, манифестов и программных публикаций ведущих дизайнерских журналов, деятельности выдающихся дизайнеров может совершенно по-иному представить феномен дизайн-мышления: увидеть его сложный и постоянно изменяющийся характер, его неразрывную взаимосвязь с социокультурными, технологическими, экономическими процессами, его национальное своеобразие, уникальную непредсказуемость и неизменное влияние на образ жизни самых разных людей. Описать дизайн-мышление как алгоритмизированный «творческий» процесс решения поставленных задач (а ведь именно это предлагает большинство распространенных методик дизайн-мышления) было бы, по меньшей мере, несправедливо. Каждый из великих дизайнеров внес свой особый вклад не только в создание окружающей нас среды, не только в понимание дизайна как особой сферы деятельности, но и в формирование и развитие дизайн-мышления. Рассмотрение их творчества с позиций дизайн-мышления даст возможность представить огромный мир, чрезвычайно насыщенный идеями, подходами, концепциями, открытиями. И это дает все основания утверждать, что понятие «дизайн-мышление» в его существующих вариациях нуждается в кардинальном пересмотре.

Отметим, что в набирающей обороты зарубежной критике популистского дизайн-мышления уже делаются попытки провести формальные границы между ним и собственно дизайнерским мышлением. Для последнего все чаще используется термин «designerly thinking». Однако нам представляется, что объяснение разницы терминов «дизайн-мышление» и «дизайнерское мышление» – гораздо более сложная задача, чем наполнение понятия «дизайн-мышление» его подлинным смыслом. Но это будет уже совершенно иной лабиринт.

## Примечания

<sup>1</sup> На ответах менеджеров хотелось бы остановиться чуть подробнее, хотя это и не входило в задачи статьи. Первое наблюдение связано с тем, что они гораздо лучше знакомы с популярной литературой по дизайн-мышлению, чем опрошенные нами дизайнеры (и профессионалы, и студенты), приводя ссылки на известные книги и компании, использующие этот подход в своей деятельности. Многие из них уверенно назвали последовательность этапов дизайн-мышления и главный результат – удовлетворение потребностей клиента: например, «Дизайн-мышление – это способ решения задач, при котором делаем акцент на потребностях пользователей с учетом неких креативных и инновационных решений для повышения удобства и привлекательности для клиентов» или «это подход, при котором мы в первую очередь думаем не о технических возможностях или алгоритмах, а о потребностях, и возможно решаем их нестандартным способом». Второе наблюдение относится к такой значимой характеристике, которая акцентирует коллективный характер дизайн-мышления: «ключевым моментом становится командное обсуждение и появление прототипа в результате этого обсуждения». Стоит отметить, что среди 3-х групп респондентов-дизайнеров только выпускники вспомнили о работе в команде как составляющей процесса дизайн-мышления.

<sup>2</sup> В этой книге, впервые вышедшей на русском языке в 1972 г., термин «дизайн», тогда еще не вошедший у нас в стране в обиход, заменен термином «конструирование». Впрочем, и в последующих переизданиях так все и осталось.

## БИБЛИОГРАФИЯ

1. Фрай, Т. Дефутурация: новая философия дизайна / Т. Фрай. – М.: Дело РАНХиГС, 2023. – 488 с.
2. Brown, T. Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation / T. Brown. – HarperCollins Publishers Ltd., 2009 – 164 p.
3. Tjendra, J. The Origins of Design Thinking / J. Tjendra. – URL: <https://www.wired.com/insights/2014/04/origins-design-thinking/>
4. Amsterdam Design Manifesto. – [https://networkcultures.org/wp-content/uploads/2019/07/amsterdam\\_design\\_manifesto.pdf](https://networkcultures.org/wp-content/uploads/2019/07/amsterdam_design_manifesto.pdf)
5. Дизайн-мышление. – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki>
6. Arnold, J.E. Creative engineering: promoting innovation by thinking differently / J.E. Arnold. – Stanford: Stanford Digital Repository, 2018. – 244 p.
7. Папанек, В. Дизайн для реального мира / В. Папанек. – М.: Издатель Д. Аронов, 2004. – 253 с.
8. Джонс, К.Дж. Методы проектирования / К. Дж. Джонс. – М.: Мир, 1986. – 326 с.
9. Дизайн-мышление. – URL: [https://dtcenter.ru/library/design\\_thinking](https://dtcenter.ru/library/design_thinking)
10. Что такое дизайн-мышление? – URL: [https://skillbox.ru/media/design/chto\\_takoe\\_dizajn\\_myshlenie/](https://skillbox.ru/media/design/chto_takoe_dizajn_myshlenie/)
11. Леврик, М. Дизайн-мышление. От инсайта к новым продуктам и рынкам / М. Леврик, П. Линк, Л. Лейфер. – СПб.: Питер, 2022. – 320 с.
12. Норман, Д. Дизайн привычных вещей / Д. Норман. – М.: Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2022 – 384 с.
13. Методика художественного конструирования. – М.: ВНИИТЭ, 1978. – 336 с.
14. Рашид, К. Дизайн техноорганической эпохи / К. Рашид // Декоративное искусство стран СНГ. – 2013. – № 04/415
15. Rittel, H.W.J. Second-Generation Design Methods / H.W.J. Rittel. – Stuttgart: Kohlhammer, 1992. – 432 p
16. Что такое дизайн-мышление. – URL: [https://synergy.ru/akademiya/design/chto\\_takoe\\_dizajn\\_myshlenie](https://synergy.ru/akademiya/design/chto_takoe_dizajn_myshlenie)
17. Артищев А. Дизайн-мышление для инноваций в бизнесе: преимущества, вызовы и примеры. Методология Андрея Артищева. – [https://dzen.ru/a/ZCXCDcTY7Tb-\\_nrP](https://dzen.ru/a/ZCXCDcTY7Tb-_nrP)
18. Дизайн-мышление – источник «практичных» инноваций – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4087819>
19. Дизайн-мышление как стратегия для инноваций. – URL: <https://www.talent-management.com.ua/2868-dizajn-myshlenie-kak-strategiya-innovatsij/>
20. Саймон Г. Науки об искусственном: пер. с англ. Изд. 2-е. / Г. Саймон. – М.: Едиториал УРСС. – 2004. – 144 с.

## REFERENCES

1. Fry, T. (2020). Defuturing: A New Design Philosophy. London: Bloomsbury Visual Arts.
2. Brown, T. (2009). Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. New York: Harper Collins Publishers Ltd.
3. Tjendra, J. (2014). The Origins of Design Thinking. [Online]. Available from: <https://www.wired.com/insights/2014/04/origins-design-thinking/>
4. Gerritzen, M. and Lovink, G. (2019). Amsterdam Design Manifesto. [Online]. Institute of Network Cultures. Available from: [https://networkcultures.org/wp-content/uploads/2019/07/amsterdam\\_design\\_manifesto.pdf](https://networkcultures.org/wp-content/uploads/2019/07/amsterdam_design_manifesto.pdf)

5. Wikipedia. Design thinking. [Online]. Available from: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD-%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5> (in Russian)
6. Arnold, J.E. (2018). Creative Engineering: Promoting Innovation by Thinking Differently. Stanford: Stanford Digital Repository.
7. Papanek, V. (1984). Design for the Real World: Human Ecology and Social Change (1984). London: Thames and Hudson Ltd.
8. Jones, J. C. (1980). Design Methods. New York: John Wiley & Sons, Inc.
9. Center of Design Thinking. Design Thinking. [Online]. Available from: [https://dtcenter.ru/library/design\\_thinking](https://dtcenter.ru/library/design_thinking) (in Russian)
10. Skillbox Media. (2022). What is design thinking? [Online]. Available from: [https://skillbox.ru/media/design/что\\_такое\\_дизайн\\_мышление/](https://skillbox.ru/media/design/что_такое_дизайн_мышление/) (in Russian)
11. Lerwick, M., Link, P. and Leifer, L. (2018). The Design Thinking Playbook: Mindful Digital Transformation of Teams, Products, Services, Businesses and Ecosystems. New York: John Wiley & Sons, Inc.
12. Norman, D. (2013). The Design of Everyday Things. Revised and expanded edition. New York: Basic Books.
13. Soloviev, Y.B., Sidorenko V.F. and Shchelkunov, D.N. (1978). Methods of Artistic Design. Moscow: VNIITE. (in Russian)
14. Rashid, K. (2013). Techno-Organic Era Design. Decorative Art of the CIS Countries, No. 04/415. (in Russian)
15. Rittel, H. W. J. (1992). Second-Generation Design Methods. Stuttgart: Kohlhammer.
16. Synergy University. (2024) What is design thinking. [Online]. Available from: [https://synergy.ru/akademiya/design/что\\_такое\\_дизайн\\_мышление](https://synergy.ru/akademiya/design/что_такое_дизайн_мышление) (in Russian)
17. Artishchev, A. (2023). Design thinking for innovation in business: advantages, challenges and examples. Andrey Artishchev's Methodology. [Online]. Available from: [https://dzen.ru/a/ZCXCDcTY7Tb-\\_nrP](https://dzen.ru/a/ZCXCDcTY7Tb-_nrP) (in Russian)
18. Kommersant. (2019). Design thinking as a source of pragmatic innovation. (2019). [Online]. Available from: <https://www.kommersant.ru/doc/4087819> (in Russian)
19. Talent management. (2019). Design thinking as a strategy for innovation. [Online]. Available from: <https://www.talent-management.com.ua/2868-dizajn-myshlenie-kak-strategiya-innovatsij/> (in Russian)
20. Simon, H. A. (1981). The Sciences of the Artificial. 2nd ed. Boston: MIT Press.

## ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ СТАТЬИ

Кузьмина, А.А. Дизайн-мышление: в лабиринтах понятия / А.А. Кузьмина, Е.Э. Павловская // Архитектон: известия вузов. – 2024. – №2(86). – URL: [http://archvuz.ru/2024\\_2/18/](http://archvuz.ru/2024_2/18/) – doi: [https://doi.org/10.47055/19904126\\_2024\\_2\(86\)\\_18](https://doi.org/10.47055/19904126_2024_2(86)_18)

© Кузьмина А.А., Павловская Е.Э., 2024



Лицензия Creative Commons

Это произведение доступно по лицензии Creative Commons «Attribution-ShareAlike» («Атрибуция - на тех же условиях»).  
4.0 Всемирная

Дата поступления: 19.04.2024