

Beata Leonik

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

ORCID: 0009-0000-5552-0896

Architekt wartości
w ekosystemie produktów cyfrowych
(Joel Marsh, *UX dla biznesu: Jak projektować
wartościowe firmy cyfrowe*,
Gliwice: Helion, 2024, ss. 351)



W świecie cyfrowym, gdzie konkurencja jest ogromna, kluczem do sukcesu nie jest już samo posiadanie produktu czy usługi, lecz ich odbiór przez użytkowników. Na ten odbiór składa się cała podróż użytkownika z produktem – od pierwszego kontaktu, przez wszystkie interakcje, aż po satysfakcję z osiągniętego celu. To, jak produkt działa, jak jest zrozumiały i czy rzeczywiście rozwiązuje problem użytkownika, jest sercem *User Experience* (UX). I chociaż tematyce tej poświęcono już wiele publikacji, wciąż spotyka się koncepcje ograniczające UX do samej estetyki, które nie uwzględniają, że UX to przede wszystkim funkcjonalność, intuicyjność i satysfakcja z korzystania. Z tym

błędnym podejściem do projektowania rozprawia się m.in. Joel Marsh w książce *UX dla biznesu. Jak projektować wartościowe firmy cyfrowe*. Podejmuje on ambitną próbę przeformułowania roli projektanta UX w architekta wartości funkcjonującego w złożonym ekosystemie produktów cyfrowych.

Wspomniana publikacja to praca przeznaczona nie tylko dla projektantów UX, ale również dla menedżerów, *product ownerów*, a także badaczy zainteresowanych relacją między doświadczeniem użytkownika a wartością biznesową. Autor, znany z książki *UX dla początkujących. Sto krótkich lekcji* (Gliwice 2020) oraz popularnego bloga „The Hipper Element”, tym razem odwołuje się do czytelnika o wyższym poziomie zaawansowania, którego interesuje przede wszystkim pytanie: jak tworzyć wartość poprzez projektowanie doświadczeń cyfrowych?

Publikacja podzielona jest na dwie główne części. Pierwsza, zatytułowana *Co*, stanowi próbę zdefiniowania fundamentalnych komponentów projektowania UX jako procesu tworzenia wartości. Druga *Kto*, to refleksja nad podmiotami biorącymi udział w tym procesie: projektantami, użytkownikami, interesariuszami, a także organizacjami jako takimi.

Najważniejszym konceptem teoretycznym części pierwszej jest model WDP (Wartość – Diagnoza – Prawdopodobieństwo). Marsh twierdzi, że „jeśli skupisz się na tych trzech rzeczach, w tej kolejności, przy użyciu metod, [...], to będziesz pracował nad tym, co trzeba” (s. 24), czyli nad projektami generującymi rzeczywistą wartość w świecie realnym. Taka kolejność nie jest przypadkowa, projektowanie, jak przekonuje autor, zaczyna się od zrozumienia wartości, a dopiero później przechodzi przez etapy diagnozy i optymalizacji. Model ten, jakkolwiek nieformalny i nieopatrzonego aparatem naukowym, okazuje się zaskakująco trafny z punktu widzenia projektowania strategicznego. Marsh formułuje jego składniki w sposób dostępny, wręcz aforystyczny: „Wartość powstaje, kiedy Twój projekt działa. Diagnoza to zidentyfikowanie problemów, które warto poprawić. Prawdopodobieństwo to przewodnik po optymalizacji Twoich projektów, aby wycisnąć z nich wartość aż do ostatniej kropli” (s. 24). W kolejnych rozdziałach autor rozszerza tę ramę pojęciową, ilustrując ją przykładami z życia projektowego, często z własnego doświadczenia. Rozdział dotyczący wartości zawiera interesującą koncepcję „podwójnej wartości”, dla użytkownika i dla firmy, jako warunku koniecznego sukcesu produktu cyfrowego. Z kolei diagnoza zostaje potraktowana przez Marsha nie jako jednorazowy etap badań użytkownika, lecz jako umiejętność myślenia diagnostycznego, interpretowania sygnałów płynących z użycia produktu. Rozdział o prawdopodobieństwie to najbardziej oryginalna część tej koncepcji. Autor odwołuje się tutaj do intuicji probabilistycznej,

argumentując, że projektowanie to zarządzanie szansą na to, że użytkownik osiągnie cel przy minimalnym wysiłku: „Im mniej wysiłku potrzeba, aby coś wykonać, tym więcej osób będzie skłonnych to zrobić” (s. 61).

W dalszej części książki Marsh prezentuje UX jako praktykę systemowego rozumienia interfejsów, przepływów użytkownika i relacji między produktami, elementów, które łącznie składają się na cyfrowy ekosystem. Odchodzi przy tym od myślenia w kategoriach layoutu i estetyki, koncentrując się na użyteczności jako wydajności komunikacyjnej: „Dobry przepływ to nie kwestia przebojowego layoutu i fikuśnych ikon: to w 98% płynność, łatwość i wydajność” (s. 113). W innym miejscu przypomina, że projektowanie to w istocie sztuka przeprojektowywania, praktyka ciągłego udoskonalania na podstawie obserwacji i danych: „Dokonujesz iteracji swojego projektu tak długo, aż stanie się naprawdę dobry. Wyłącznie w ten sposób możesz być dobrym projektantem” (s. 121). Szczególnie interesujący jest rozdział *Ekosystemy*, w którym Marsh przedstawia produkty cyfrowe jako systemy powiązanych usług, współdziałających w ramach jednej logiki wartości. To podejście ma duże znaczenie dla bibliologii i nauki o informacji, która coraz częściej traktuje systemy informacyjne jako całościowe środowiska użytkownika, a nie zbiór funkcji i narzędzi.

Część druga książki, zatytułowana *Kto* koncentruje się na roli projektanta w organizacji, jego relacjach z interesariuszami oraz odpowiedzialności za doświadczenie użytkownika. Na uwagę zasługuje rozdział o kulturze organizacyjnej, w którym autor przekonuje, że projektanci muszą nauczyć się działać z pewnością siebie, nie zawsze szukając potwierdzenia dla każdej decyzji: „Jako projektant jesteś specjalistą. Lekarz nie pyta Cię, co sądzisz o jego diagnozie. [...] Bądź ekspertem!” (s. 291). Zwraca też uwagę na niepokojąco częste przekonanie, że „każdy może projektować UX”, przecząc takiej tezie. W rozdziale poświęconym pracy z użytkownikami autor rozróżnia użyteczność (*usability*) od dostępności (*accessibility*) i słusznie zauważa, że o ile pierwsza dotyczy przeciętnego użytkownika, to druga obejmuje różnorodność możliwości poznawczych, fizycznych i technologicznych. Ta uwaga ma istotne znaczenie dla projektowania inkluzywnego i jest godna rozwinięcia w przyszłych badaniach.

Z naukowego punktu widzenia książka *UX dla biznesu. Jak projektować wartościowe firmy cyfrowe* nie jest pracą badawczą, bowiem brakuje w niej formalnego aparatu metodologicznego, przypisów, odwołań do literatury czy teorii. Terminologia nie zawsze odpowiada ustandaryzowanym definicjom (np. *projekt diagnostyczny*), a wiele pojęć używanych jest intuicyjnie. To może razić czytelnika, zwłaszcza reprezentującego środowisko akademickie. Z drugiej jednak strony, książka Marsha może być znakomitą

punktem wyjścia do dalszych eksploracji badawczych, zwłaszcza w takich obszarach jak:

- analiza UX jako elementu strategii wartości firm cyfrowych;
- modelowanie ekosystemów informacyjnych i interfejsowych;
- projektowanie doświadczeń w ujęciu organizacyjnym i kulturowym;
- relacja między dostępnością a projektowaniem etycznym.

Podsumowując, publikacja Joela Marsha oferuje przekonującą wizję UX jako praktyki tworzenia wartości, dla użytkownika, firmy i całego ekosystemu produktu. Stanowi cenne źródło inspiracji i refleksji, szczególnie dla dydaktyków, badaczy UX oraz praktyków zainteresowanych głębszym sensem projektowania cyfrowego. Książka, napisana językiem potocznym, ale pełnym trafnych obserwacji, dobrze sprawdzi się jako lektura uzupełniająca na studiach z zakresu architektury informacji, projektowania interakcji czy e-biznesu. Warto do niej podejść z dozą pewnego krytycyzmu, ale i z uznaniem, i potraktować ją jako próbę popularyzacji UX jako języka wartości, nie tylko technologii.

Bibliografia

Garret J.J., *The Elements of User Experience*, 2nd ed., Berkeley 2011.

Morville P., *Architektura informacji w serwisach internetowych i nie tylko*, wyd. 4, Gliwice 2017.

Marsh J., *UX dla początkujących. Sto krótkich lekcji*, Gliwice 2020.

Marsh J., *The Hipper Element*, 2017, [on-line:] <https://thehipperelement.com/> – 16.06.2025.