

Introduction to Design Thinking

6 June 2019

Chadarat Singharuksa

สวัสดีค่ะ

- เราจะอยู่ด้วยกันทั้งวัน
- บางช่วงคุณจะงง แต่ไม่ต้องห่วง เพราะทุกอย่างจะลงตัวตอนจบ
- เราจะใช้ภาษาอังกฤษเยอะ แต่ถ้าไม่เข้าใจถามเลยคะ
- ทุกคนจะฝึกใช้สมองทั้ง 2 ข้างคะ



วันนี้เราจะมาเรียนวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ที่เรียกว่า

Design Thinking



เกมส์แนะนำตัว



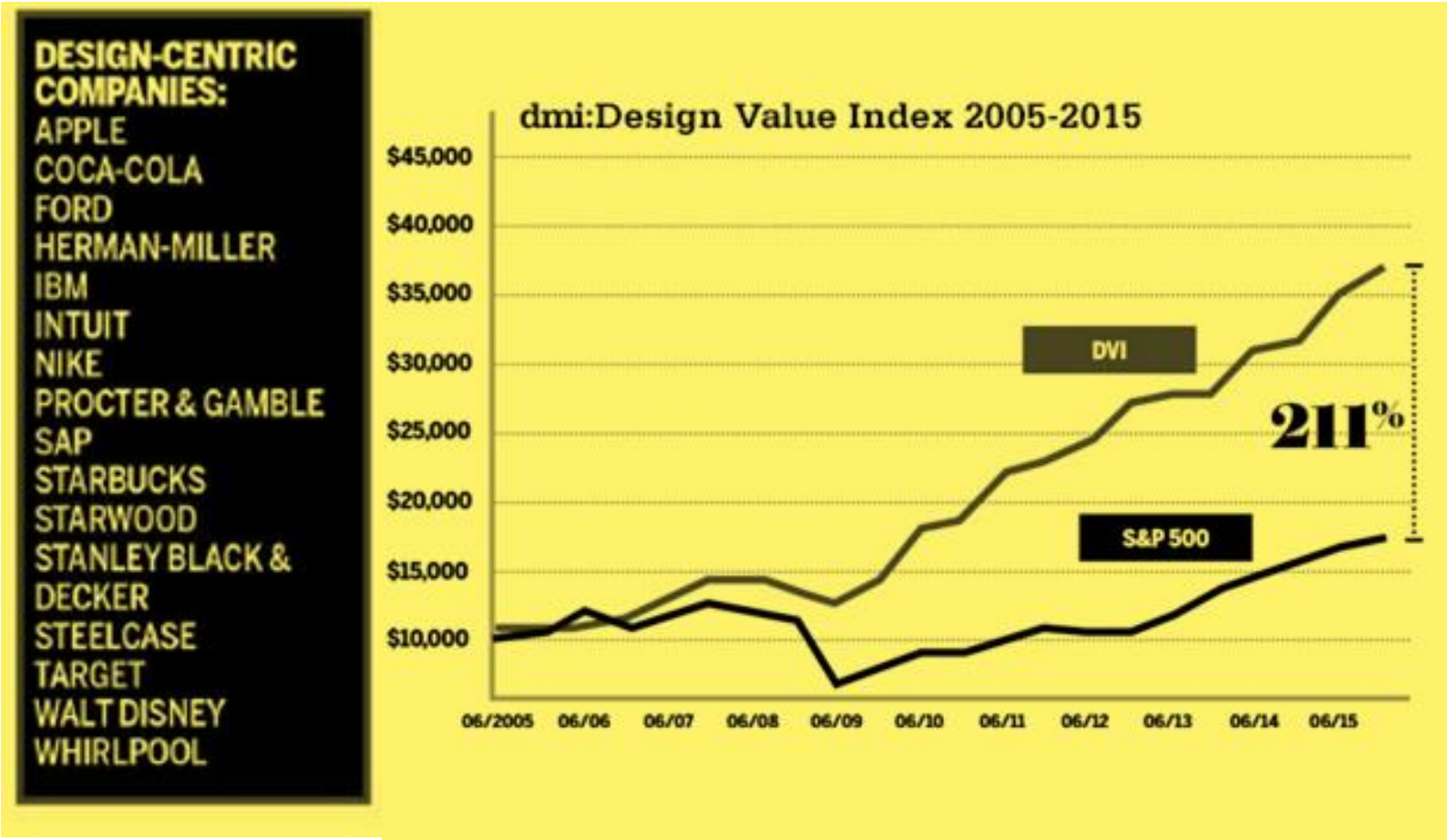
2 Truths & 1 Lie

แต่ละคน เขียน 3 ประโยคแนะนำตัว โดยหนึ่ง
ประโยคต้องเป็นเรื่องเท็จ ในกระดาษ เช่น:

- ❖ ฉันเกิดบนรถเมล์
- ❖ แม่เป็นทหาร
- ❖ ชอบดูหนังผี

WHY Design Thinking?

ทำไมต้องเรียน DESIGN THINKING?



Design driven companies outperform the S&P by **+200%** over 10 years

Source : Design Management Institute

Impact of Digitization & Automation



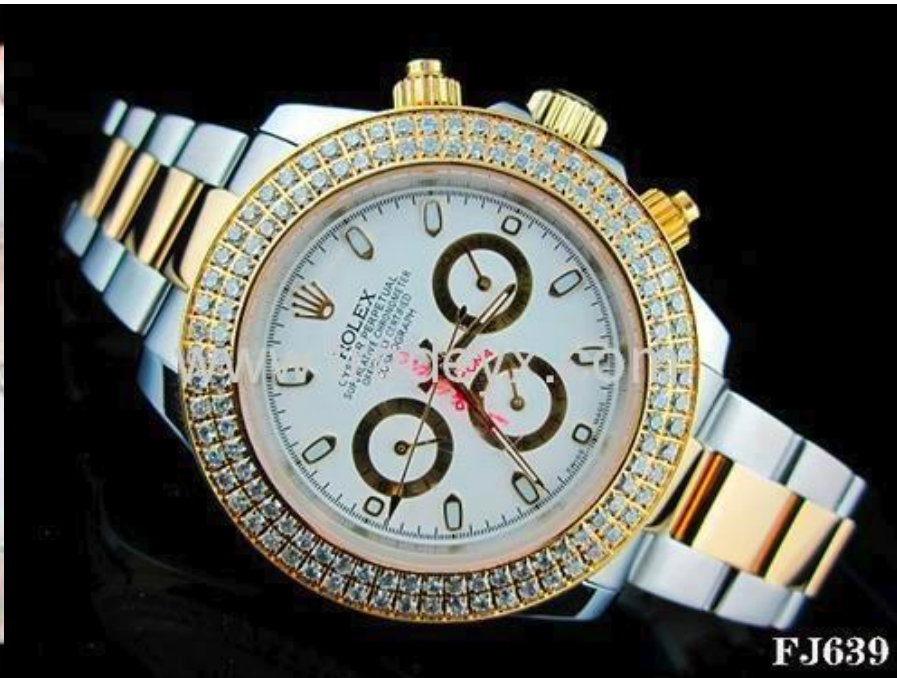
A study by EY and Nasscom predicted that **by 2022** around **46%** of the workforce will be **engaged in entirely new jobs** that do not exist today, or will be deployed in jobs that have **radically-changed skill sets**.

So what set of skills the robots are least likely to master?

Design
(การออกแบบ)

=

?



สมัยนี้คำว่า design กลายเป็นการสร้างแบรนด์

Design ใน Design Thinking

คือ การออกแบบ เป็นวิธีแก้ปัญหา

เราเริ่มจากโจทย์

โจทย์คือ ปัญหาที่เราจะนำมาแก้ และแก้ให้ใคร

เราเริ่มจากโจทย์

โจทย์คือ ปัญหาที่เราจะนำมาแก้ และแก้ให้ใคร

โจทช์

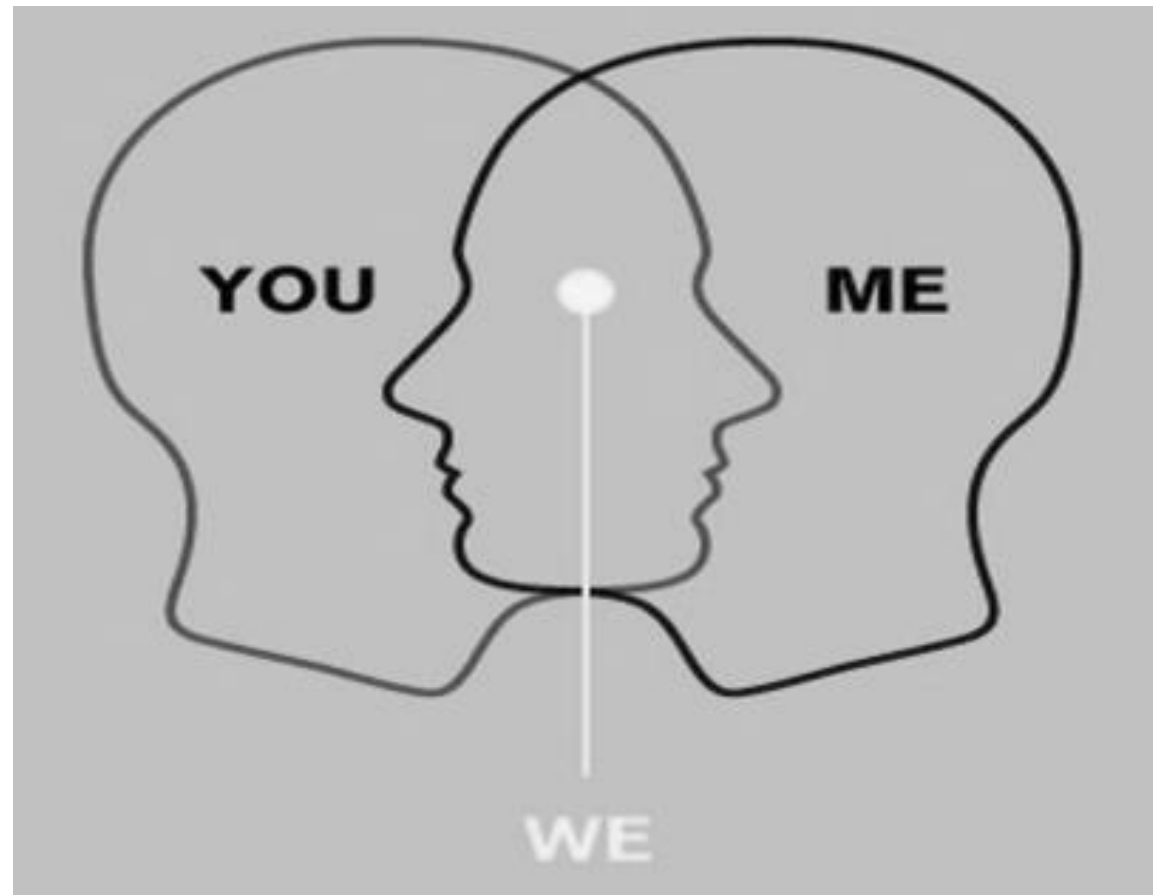


เราในฐานะนักออกแบบ เริ่มงานด้วยการเข้าใจปัญหาของผู้ใช้
แล้วถึงแก้ปัญหานั้น และทำแบบให้สวย ให้ง่าย และน่าใช้

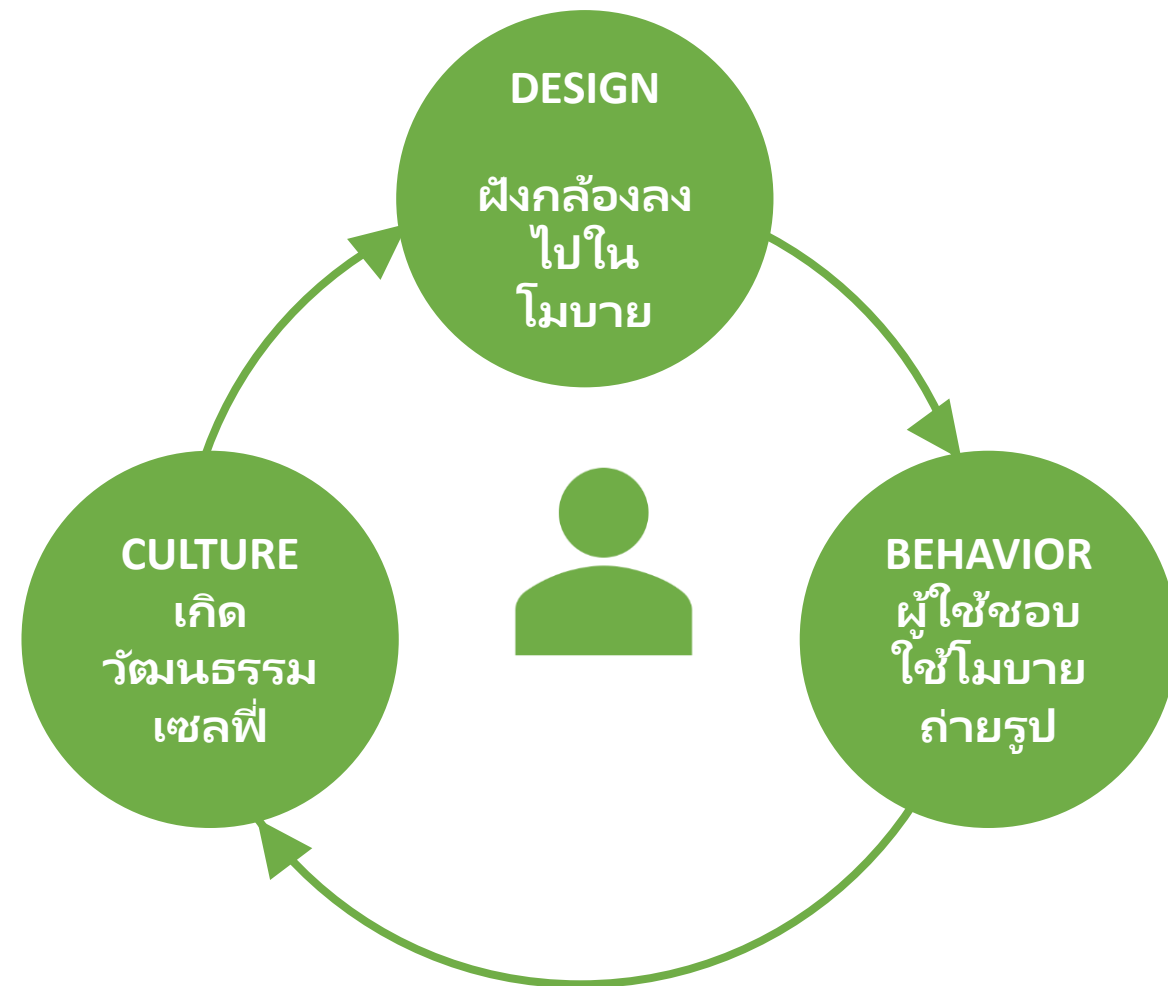
ทำไม ต้องใช้กระบวนการ ทำงาน ของ นักออกแบบ

นักออกแบบมีวิธีแก้ปัญหา แตกต่างกว่า
คนอื่น

เราตั้งต้นด้วยคำถาม
ผู้ที่จะมาใช้ผลิตภัณฑ์ของเราคือใคร
เขาต้องการอะไร และ
เขาใช้ชีวิตแบบไหน

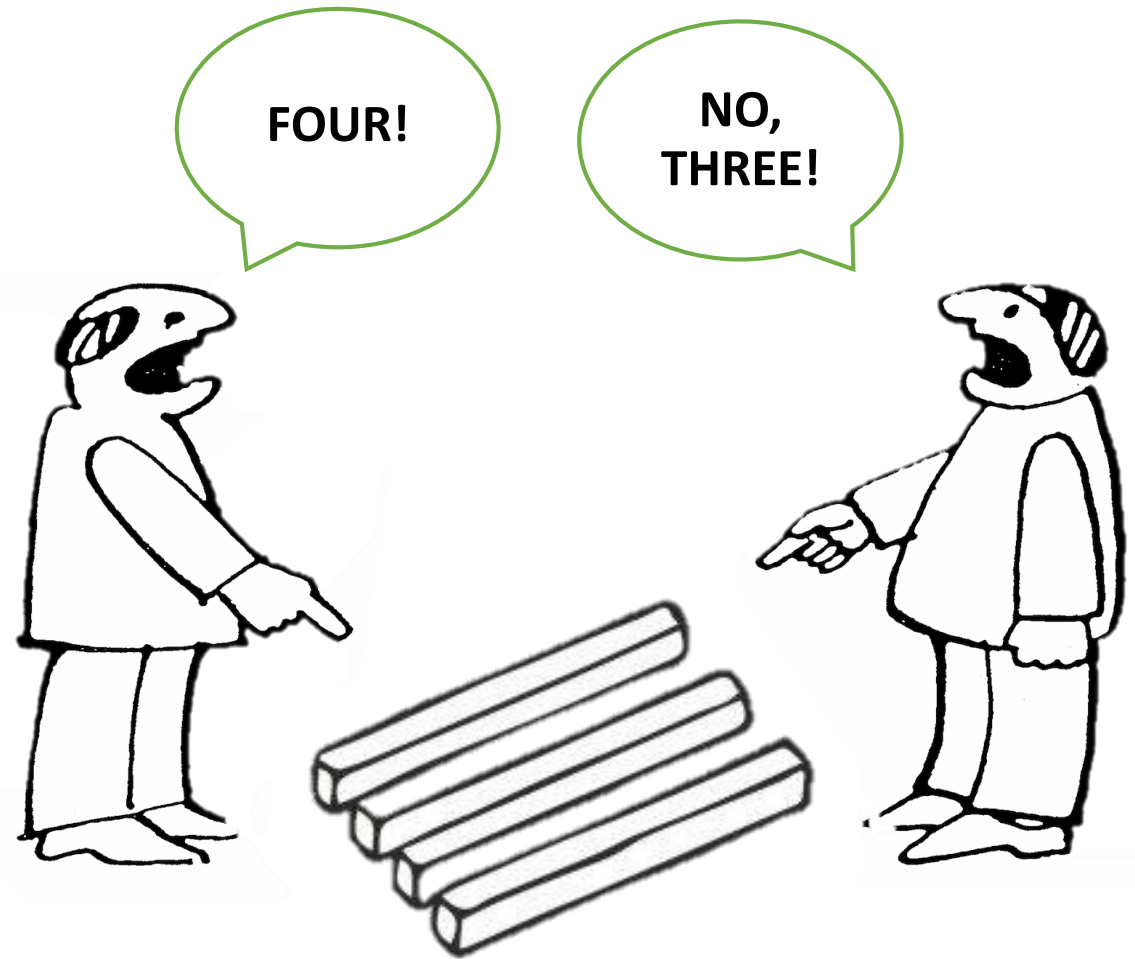


ทำไม Design?



Design เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนได้

ทำไม Design Thinking?





*Design thinking is about accelerating innovation to create better solutions to the challenges facing business and society. It starts with people – what we call **human centered design** – and applies the creative tools of design, like storytelling, prototyping, and experimentation to deliver new **breakthrough innovations**.*

Tim Brown,
CHANGE BY DESIGN



สรุปง่ายๆว่า Design Thinking เป็นการเปลี่ยนมุมมอง

จาก

การสร้างผลิตภัณฑ์
แล้วถึงหาผู้บริโภค
มาใช้สิ่งที่ผลิตออกมา

เป็น

การผลิต
สิ่งที่ผู้บริโภค
ต้องการ



แนวคิดของ DESIGN THINKING

HUMAN CENTERED

มีผู้ใช้เป็น
ศูนย์กลาง

CREATIVE

นำความคิดสร้างสรรค์
ของคนหลายๆ สาย มา
สร้างไอเดีย

HANDS ON

มาสร้าง ทดสอบและ
พัฒนาร่วมกัน

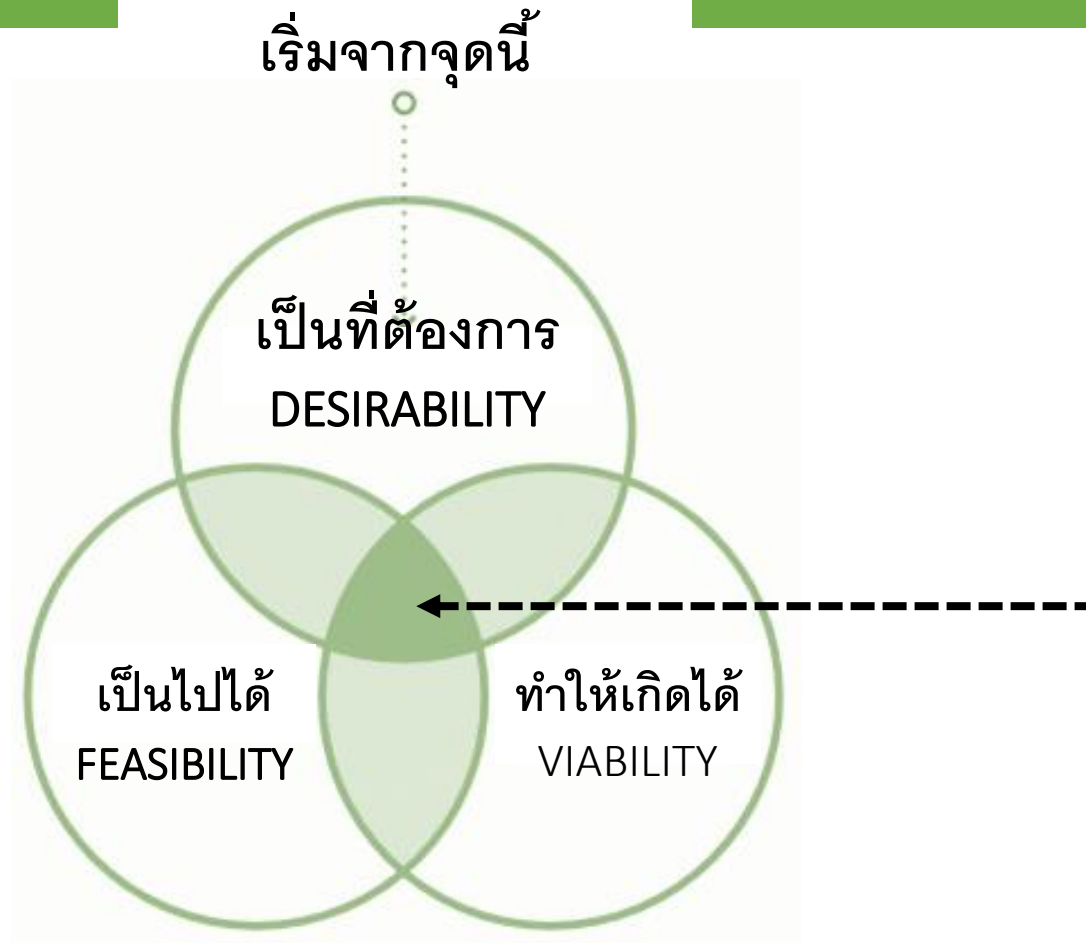
ITERATIVE

พลาดไว้เรียนรู้ไว้
ทำใหม่
พัฒนาจนสำเร็จ



ผลที่ได้รับจาก
Design Thinking

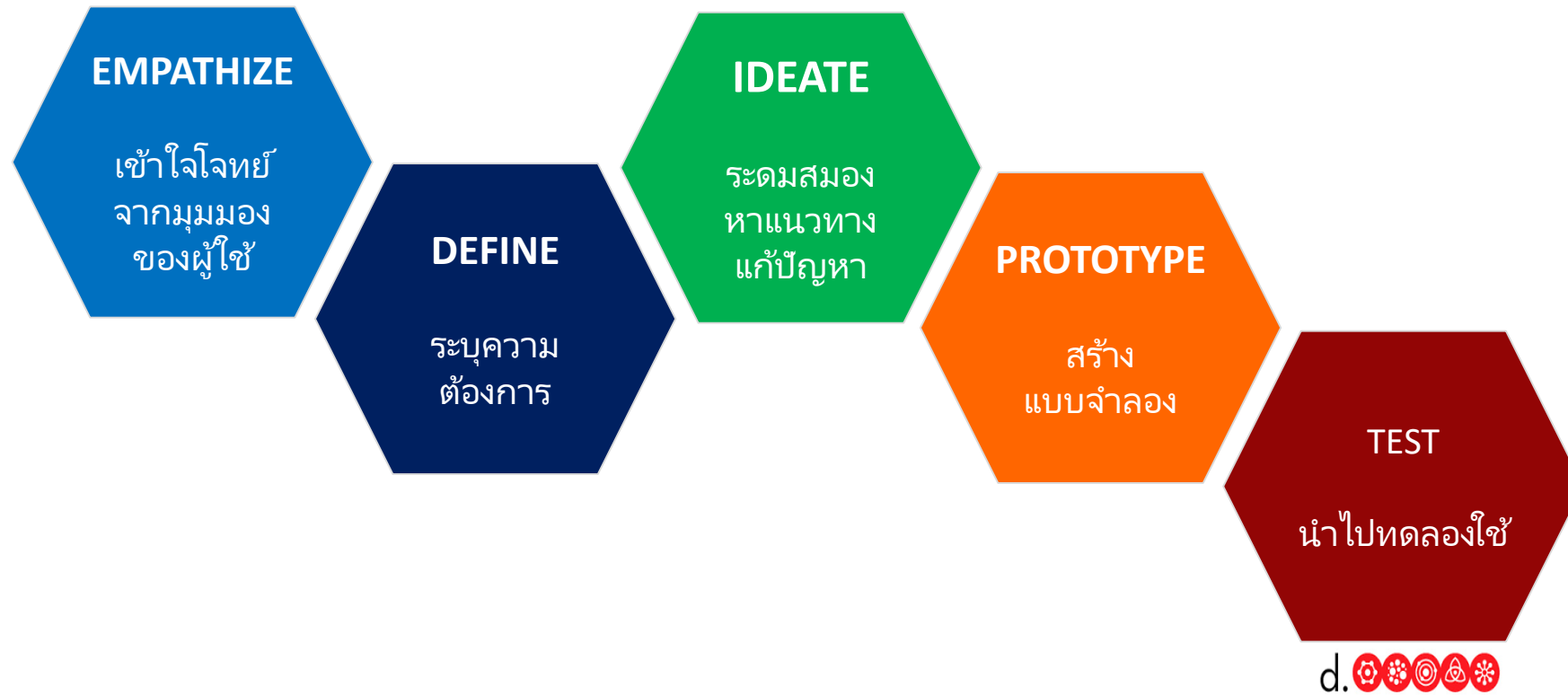
Innovation



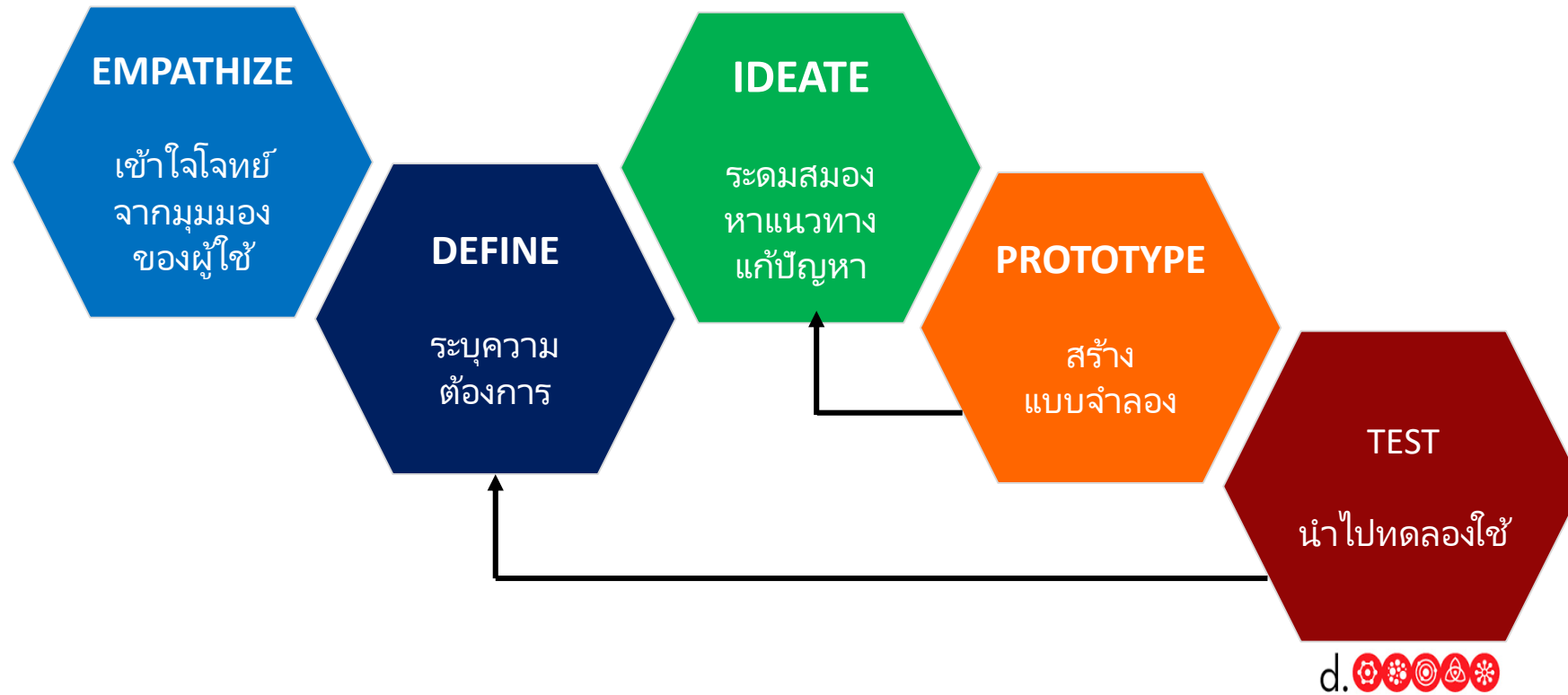
Design Thinking ทำอะไรให้คุณได้บ้าง

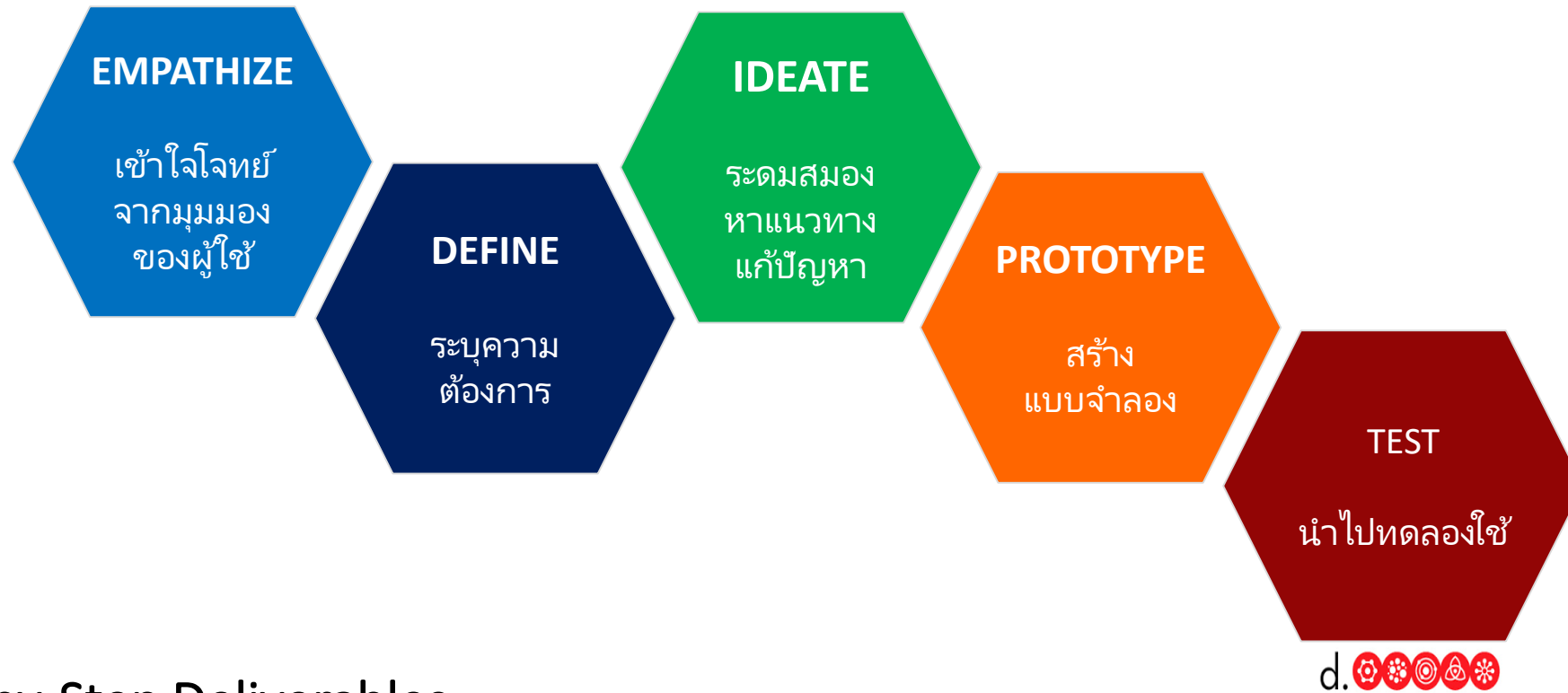
- มองเห็นโอกาสใหม่ๆ
- เข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง
- เปลี่ยน **insight** - การเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และ **data**- ข้อมูล ให้เป็น **idea** - ความคิด ที่ทำได้จริง
- สร้าง **solutions** - การแก้ปัญหาใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ธุรกิจและทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

Design Thinking Process



Design Thinking Process





Step-by-Step Deliverables :

EMPATHIZE	DEFINE	IDEATION	PROTOTYPE & TEST
- Interviews & observations in the filed	-POV statement -HMW question	-Several ideas that specifically address the needs of your chosen user group	- Several iterations of your prototype - Tests in the filed

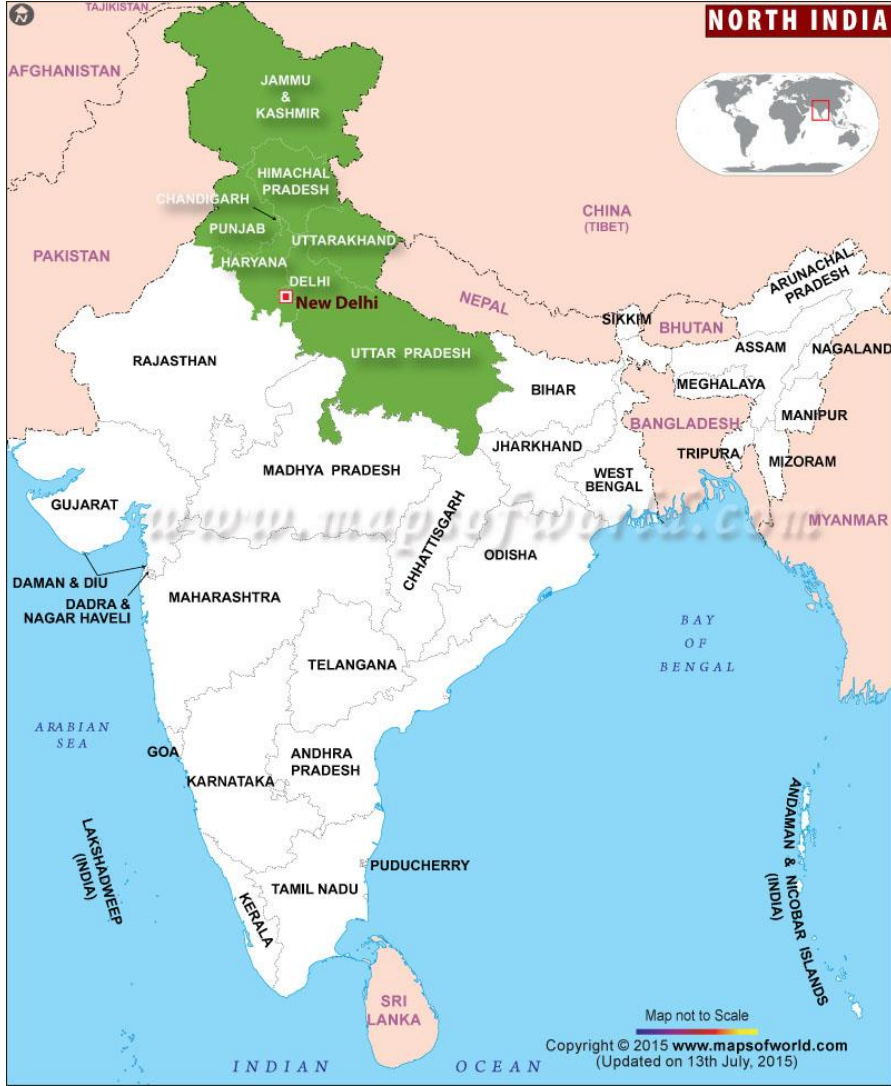
Break Time

พัก 15 นาที





PROJECT EMBRACE



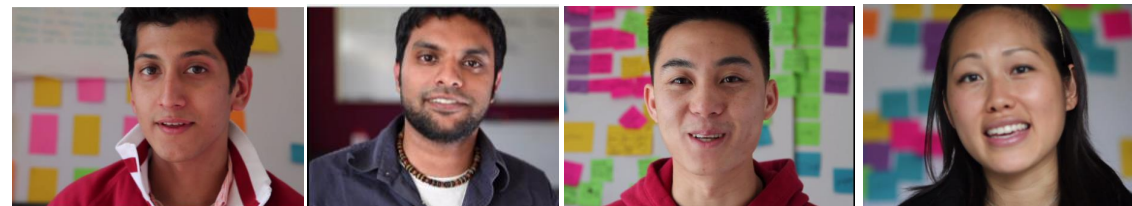


The Challenge

To design a low—cost infant incubator used in hospitals in the developing world where each year, 1M premature babies perish, often within 24 hours of birth. The biggest cause of their death was Hypothermia.



d. 



Embrace Infant Warmer



นักศึกษามหาวิทยาลัย Stanford ใช้ Design Thinking แก้ปัญหา ช่วยให้ทารกที่คลอดก่อนกำหนดกว่า 22,000 ชีวิต คงชีพอยู่รอดได้



Embrace Infant Warmer.



The Embrace Infant Warmer contains an inner heating pouch that keeps a baby warm for up to four hours.

Image courtesy Embrace

เรามาลอง ทำ project กันดีไหมค่ะ



Rapid Design Cycle

เรามาสั่งสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ
ในการท่องเที่ยวด้วยกัน



เรามาจะทำงานเป็นคู่ในช่วงนี้
มา pair up จับคู่กันก่อน



เรามาสั่งสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ
ในการท่องเที่ยวด้วยกัน



THE INTERVIEW

A สัมภาษณ์ B
ถามว่าครั้งล่าสุด ไปเที่ยวไหนมากับใคร เนื่อง
ในโอกาสอะไร สนุกไหม เป็นไปตามที่คาดหวัง
ไหม

มีเวลา 4 นาที

เรามาสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ
ในการท่องเที่ยวด้วยกัน



THE INTERVIEW

สลับกัน B สัมภาษณ์ A

มีเวลา 4 นาที

เรามาสั่งสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวด้วยกัน



RE-INTERVIEW

A สัมภาษณ์ B

ลองลงลึก ถ้ามถึงเหตุการณ์ที่ประทับใจ
หรือไม่ประทับใจ ลงลึกถึง ความรู้สึก
อารมณ์ และแรงจูงใจ เบื้องหลังทั้งหมด

มีเวลา 4 นาที

เรามาสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวกัน



THE RE-INTERVIEW

สลับกัน B สัมภาษณ์ A
อย่าลืมลงลึก ตามคุณล้วงความแล้ว

มีเวลา 2 นาที

เรามาสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวกัน



CAPTURE FINDING

จากน้ำที่จุด สังเกตเห็นอะไรที่น่าสนใจหา
แรงจูงใจเบื้องหลัง เจอปัญหาใหม่ เพราะ
อะไร ประทับใจกับอะไร

นี่คือ insights

มีเวลา 4 นาที

เรามาสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวกัน



TAKE A STAND

ตอนนี้มี insight ลองเลือก อันที่จูงใจ
จะต้องมาจาก อารมณ์ มาจากเหตุ มาจาก
ความต้องการให้ได้รับความรู้สึกที่ดี เรา
อยากรู้ว่าเพราะอะไร

มีเวลา 2 นาที

เรามาสั่งประสบการณ์ใหม่ๆ
ในการท่องเที่ยวกัน

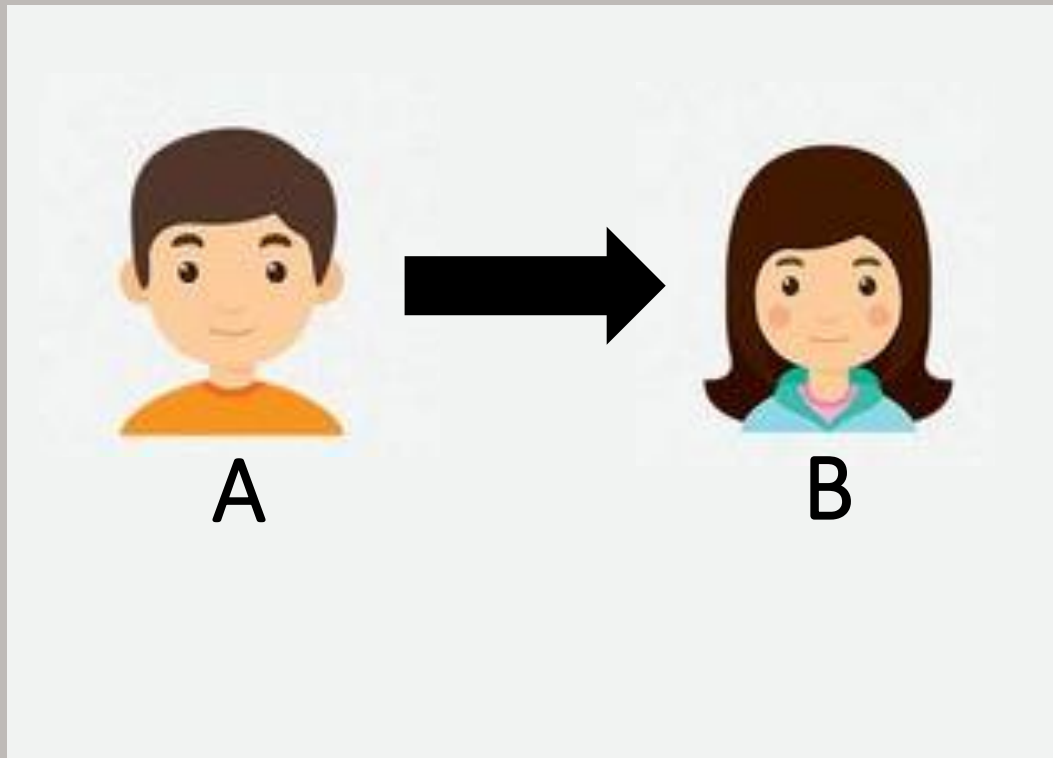


LET'S IDEATE

เราได้ทำ research และค้นพบว่าเขาชอบเที่ยวแบบไหน เจอปัญหาอะไร ลองทำตัวเป็นคู่หู และลองคิดว่าถ้าเป็นคุณ คุณจะเปลี่ยนอะไรเพื่อที่จะทำให้ประสบการณ์เขาดีขึ้นกว่าเดิม

มีเวลา 5 นาที

เรามาสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวด้วยกัน



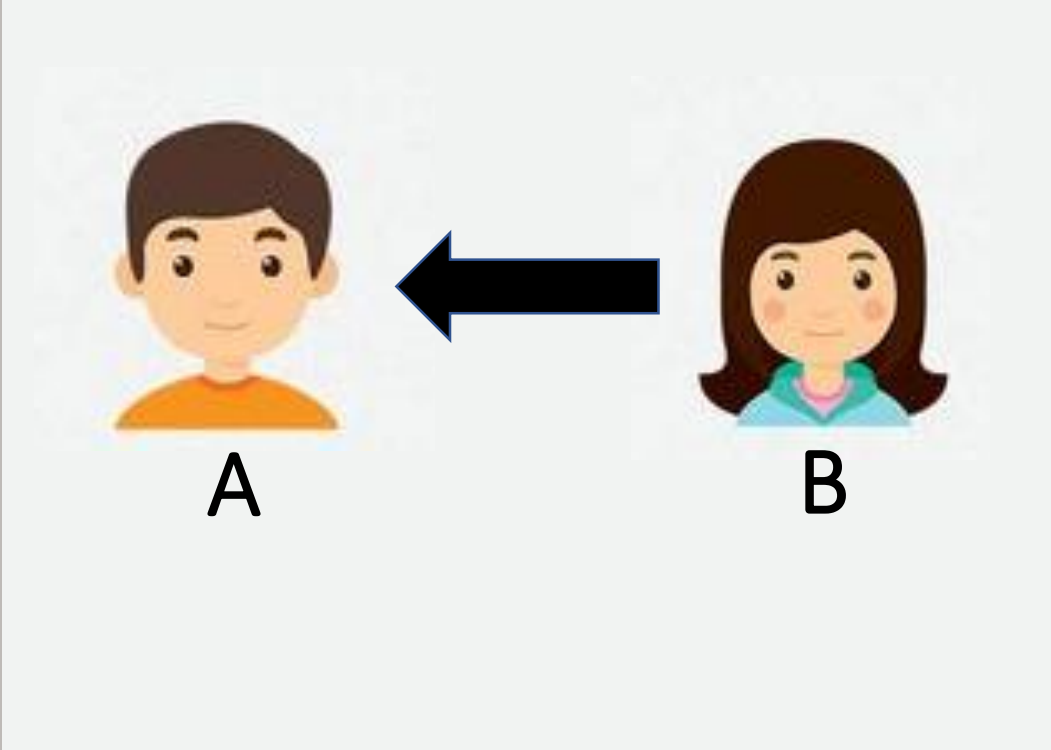
SHARE YOUR IDEAS

A เล่า idea ให้ B ฟัง และ B ให้ความเห็น
กลับ

- ใช้เวลา รับฟัง ความเห็น
- อย่าเถียง เราจะไม่ยึดถือในความคิดของเรา

มีเวลา 4 นาที

เรามาสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวกัน



SHARE YOUR IDEAS

สลับกัน B แשר ไอเดียให้ A ฟัง และ A
ให้ความเห็นกลับ

มีเวลา 4 นาที

เรามาสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวกัน



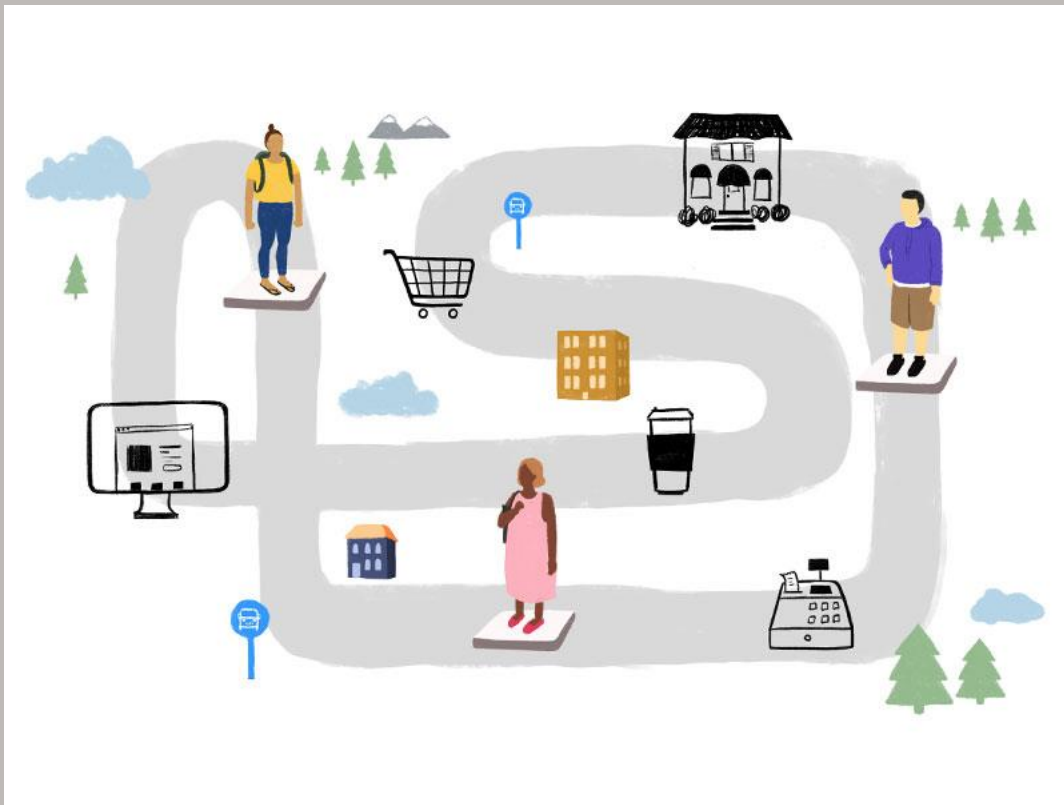
REFLECT & RETHINK

ต่างคนต่างทำ

ใช้เวลาของคุณนี้คิดถึงสิ่งที่คู่ของคุณได้แชร์
ความคิด ความรู้สึก และลองคิดว่า คุณจะ
ปรับปรุงไอดีของคุณได้อย่างไร

มีเวลา 4 นาที

เรามาสั่งสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ
ในการท่องเที่ยวด้วยกัน



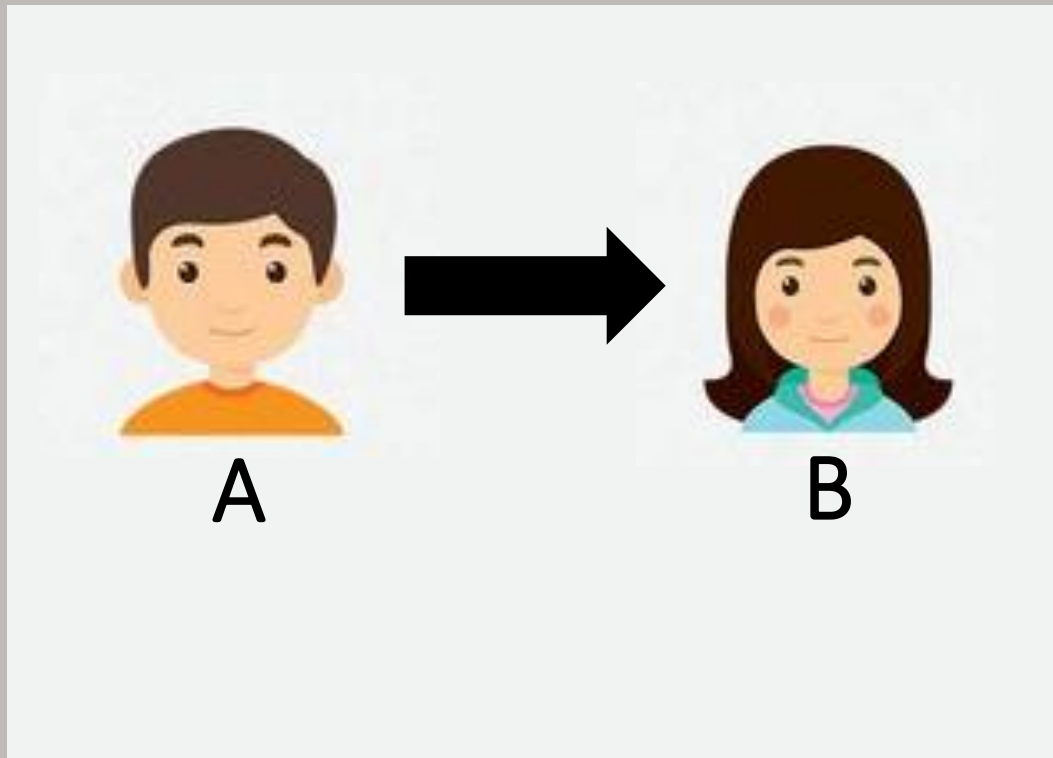
LET'S BUILD

ต่างคนต่างทำ

ลองวาดรูป อธิบาย ไอเดียของคุณ

มีเวลา 6 นาที

เรามาสั่งสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ
ในการท่องเที่ยวกัน



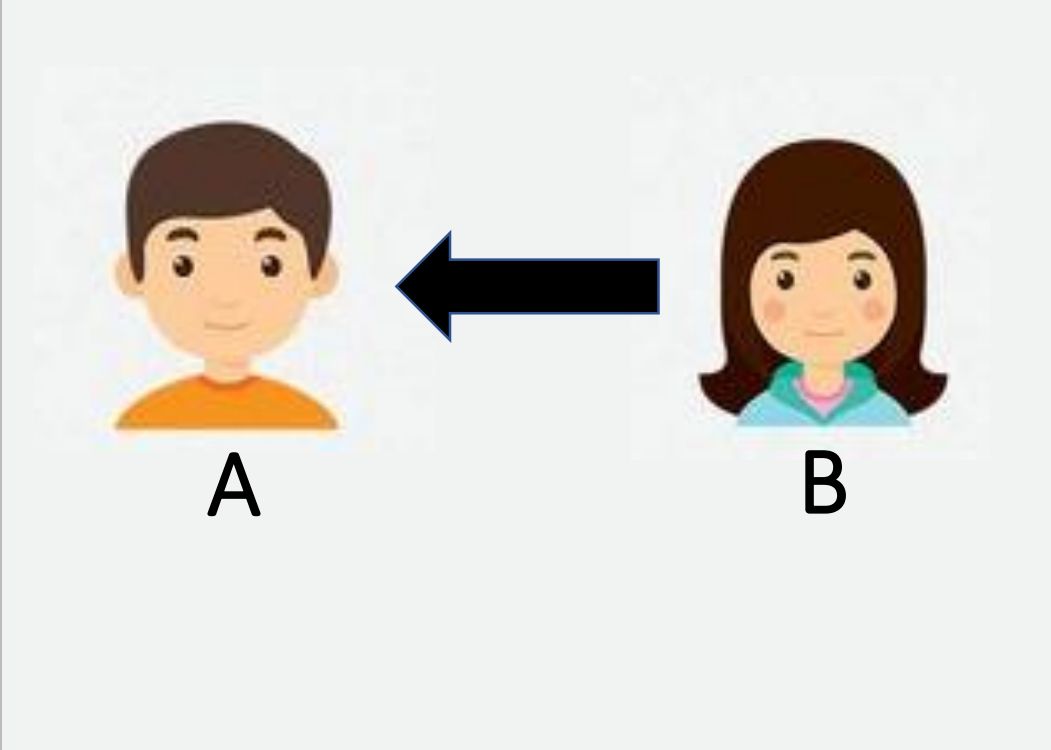
TIME TO TEST

A ให้ B ลอง test prototype ของคุณ
และ B

A ลองสังเกตดูสิว่า B ใช้ตามที่คุณออกแบบ
จุดสิ่งที่เขาติด หรือไม่เข้าใจ

มีเวลา 6 นาที

เรามาสั่งสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ
ในการท่องเที่ยวด้วยกัน



SHARE YOUR IDEAS

สลับกัน B ให้ A ลอง test prototype
ของคุณ

มีเวลา 6 นาที

พักผ่อนช่วงกลางวัน

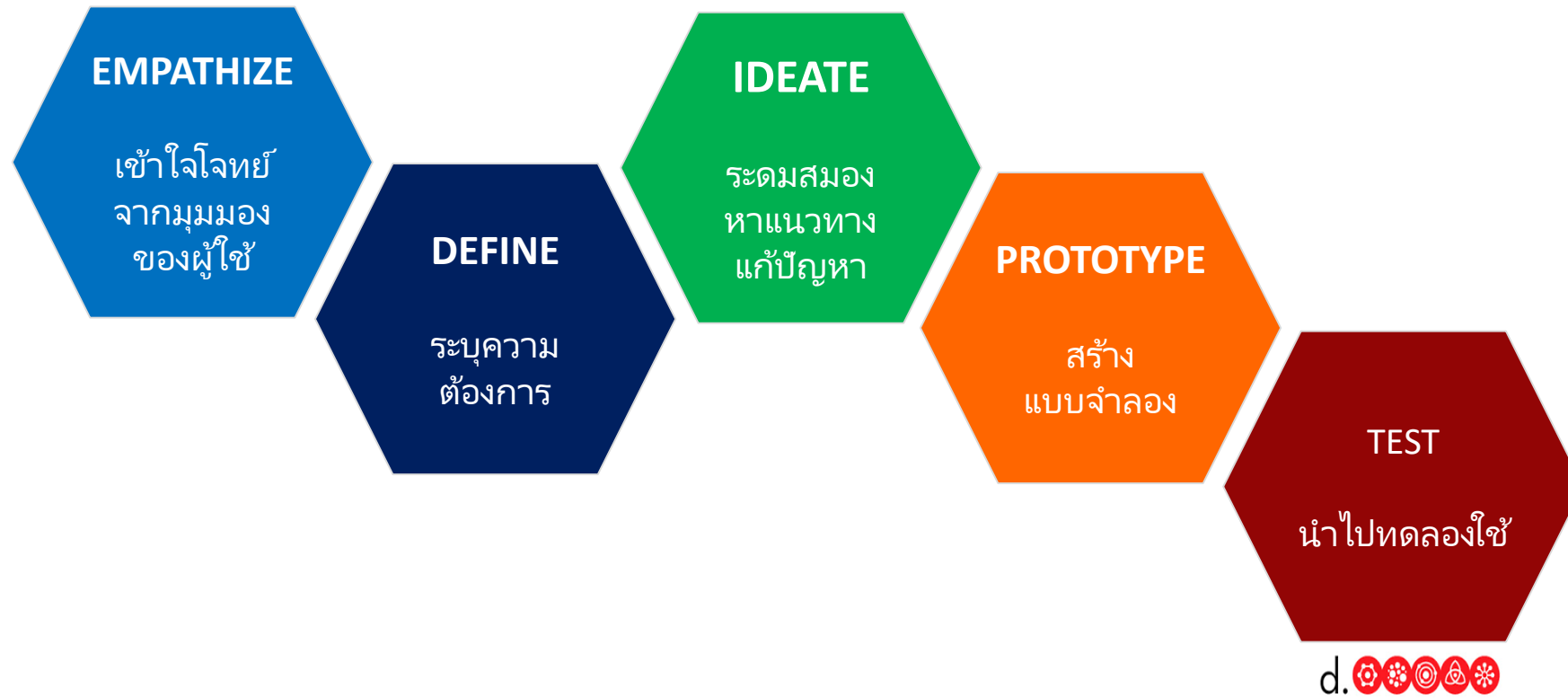


REFLECTION



คุณได้ทำ Design Thinking Project
อันแรกสำเร็จแล้ว

Design Thinking Process



Design Thinking Process

PHASE 1

ทำความเข้าใจและเข้าใจโจทย์ และ ลูกค้า

1. EMPATHIZE
2. DEFINE

ทำความเข้าใจโจทย์จากมุมมองของกลุ่มลูกค้าที่เราสนใจ เรียนรู้พฤติกรรมและทำความเข้าใจลูกค้า เพื่อหาโอกาสสร้างสินค้าที่ถูกต้อง หรือ แก้ปัญหาให้ลูกค้า

PHASE 2

หาไอเดียใหม่ๆหรือหาทางออกกับปัญหาของลูกค้า

3. IDEATE
4. PROTOTYPE
5. TEST

การที่เราเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง และนำความต้องการของเขามาสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือ แก้ปัญหาให้เขา เรา และนำไอเดียไปทดสอบกับลูกค้า

PHASE 1: การทำความเข้าใจจักและเข้าใจลูกค้า

ช่วง **EMPATHY & DEFINE** สอนให้เราทำความเข้าใจกับ
โจทย์ จากมุมมองของลูกค้า

- สิ่งที่ต้องก่อนที่จะออกไปสัมภาษณ์คือ: เราต้องมีโจทย์
อยู่ในใจ
- การสัมภาษณ์ลูกค้า เราควรจะให้ลูกค้าเล่าให้เราฟัง
เวลาเราฟังเขา เวลาเราสัมภาษณ์เราควรให้ความสนใจ
กับ
 - ใช้การแก้ปัญหาทางอ้อมและวิธีปรับใช้
 - พฤติกรรมที่คนให้ความสำคัญ
 - สิ่งที่สร้างความประหลาดใจ



EMPATHIZE เข้าใจใจท้อจากมุมมองของผู้ใช้

ทำความเข้าใจ หาข้อมูล เรียนรู้พฤติกรรมของ
ลูกค้า/ คนที่เราจะแก้ปัญหาให้

Empathy ช่วยให้เรามองโลกด้วย “ดวงตาคู่
ใหม่” – และด้วย Mindset ที่มองผู้ใช้เป็น
ศูนย์กลาง จะทำให้เราเรียนรู้และพัฒนาต่อได้

EMPATHY



No judgement
Put yourself into other's shoes

I feel your pain

SYMPATHY



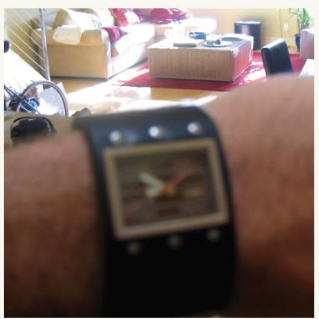
A lot of judgement
Understand from your
perspective

I'm sorry that you are in pain

Tools for Empathy Work (User Research)

Observe

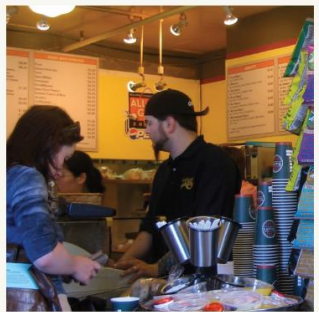
View users and their behaviors in the context of their lives



I don't need to leave home until 8:50 because I live a short drive from work.



In the car and en route to work on another beautiful California day.



Pick up a coffee and a treat (blueberry scone) on the way up to my office.



The bag the treat came in.

This user was asked to keep a photo diary, capturing a day in a life.

Engage

Interact with and interview users



Immerse

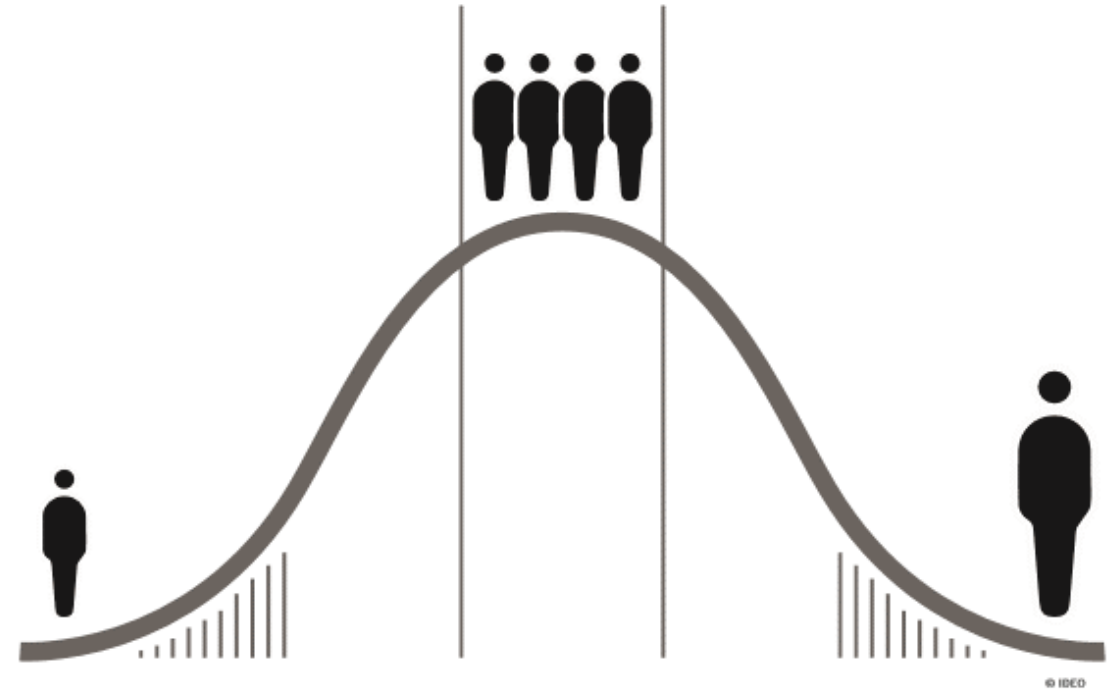
Experience what your user experience



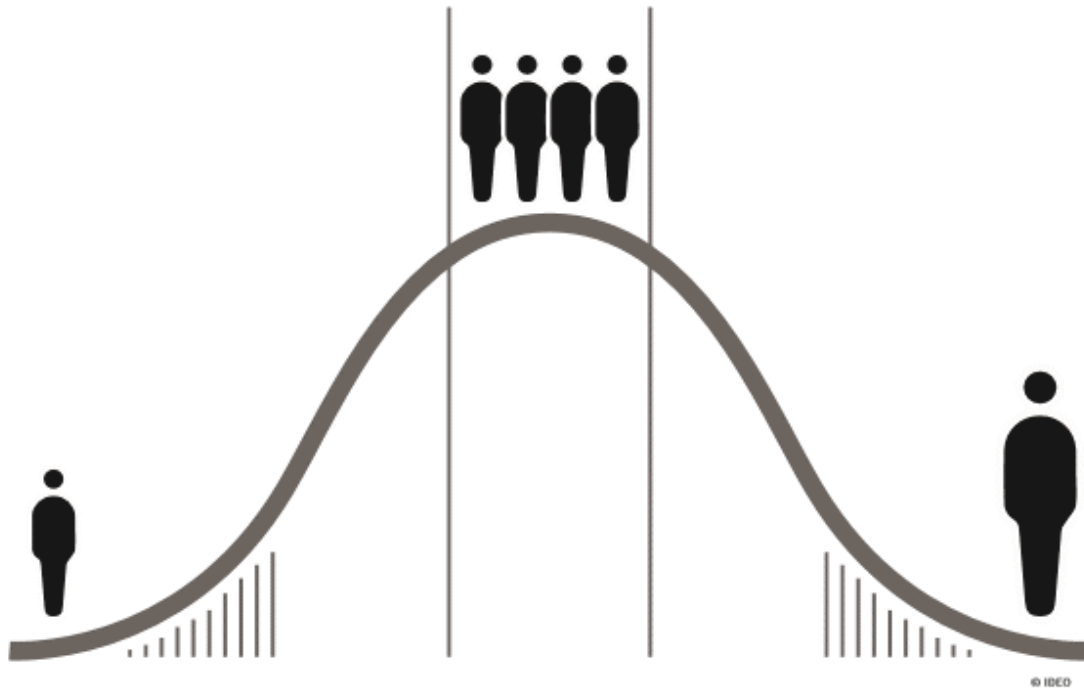
Empathize

วิธี สัมภาษณ์

เราไม่เริ่มสัมภาษณ์ ทุกคนที่เราสนใจ
แต่เราสนใจกลุ่ม **user** สุดโต่ง
สุดโต่งคือคนที่บอกเราว่าไม่ต้องการ
ความช่วยเหลือ และ คนที่อยากให้เรา
ช่วยมาก



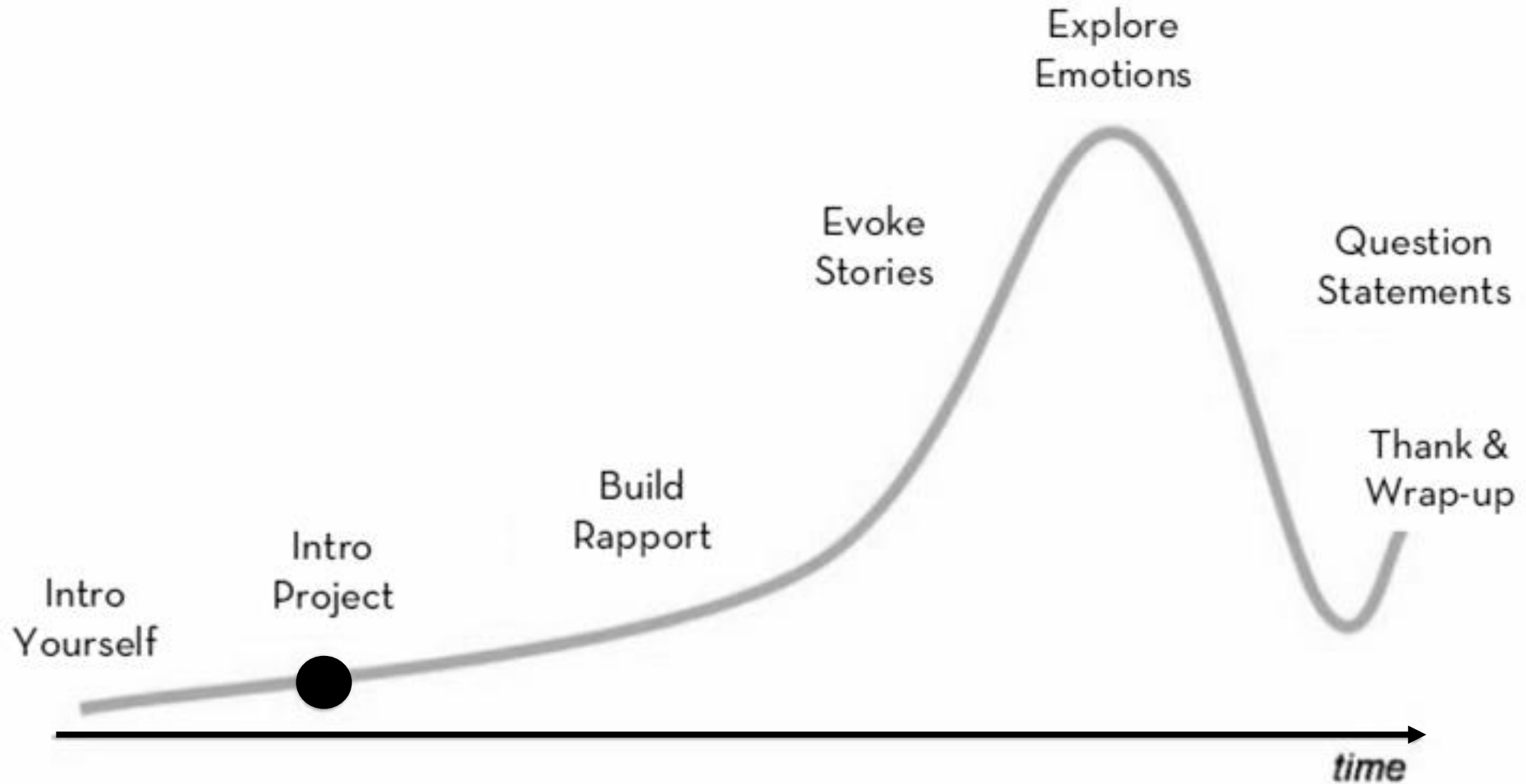
ทำไมเรียนรู้จากกลุ่มผู้ใช้สุดโต่ง



© IDEO



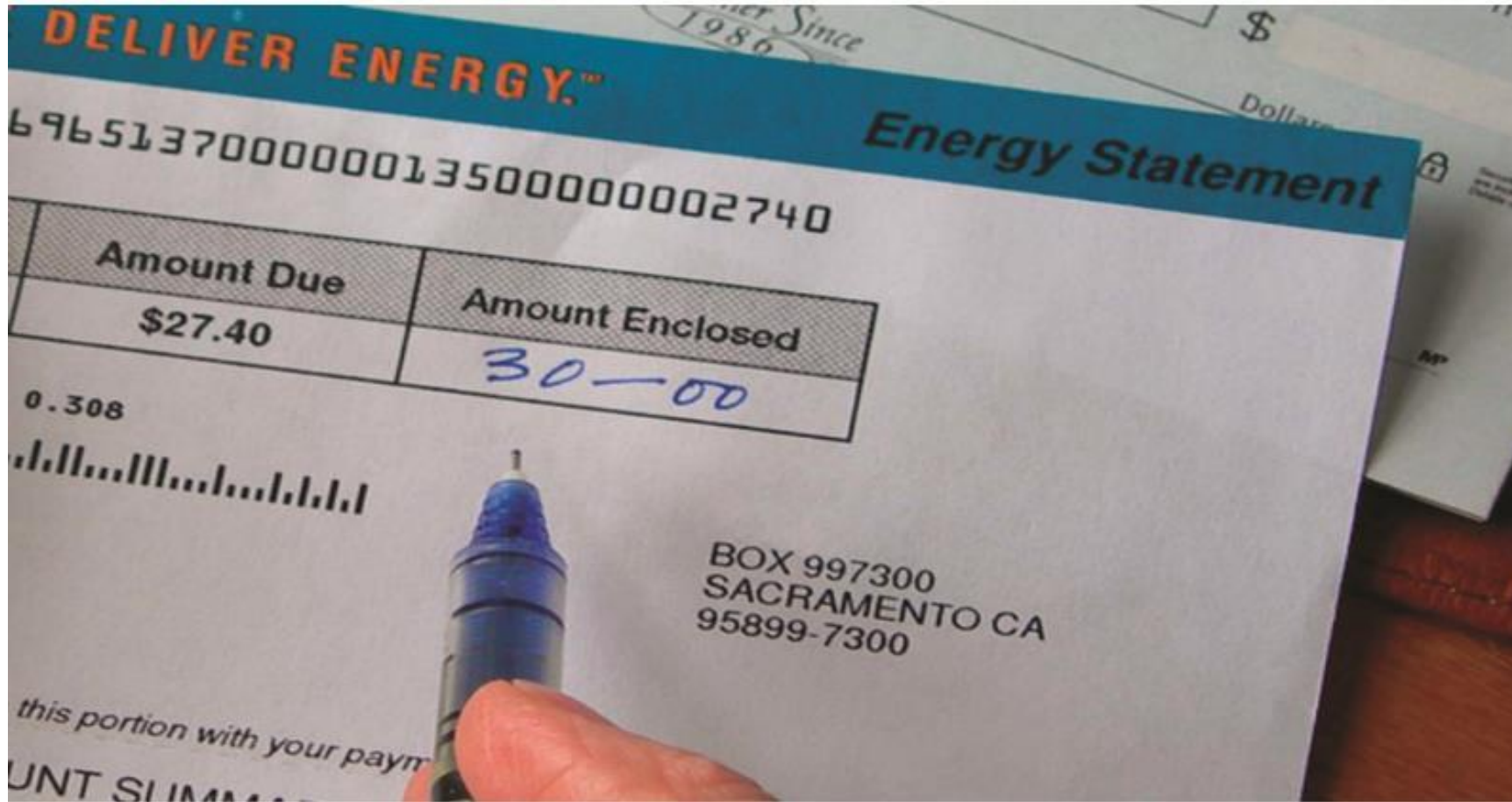
Engage : Interview to get deeper answers that inspire great insights



Observe : Listen with your eyes



สังเกตเห็นอะไรไหม?



IDEO helped Bank of America customers save up through “Keep the Change”

Design Challenge:

How to get consumers to open new accounts?

Solution:

Every time you buy something with a BofA Visa debit card, the bank rounds up your purchase to the nearest dollar and transfers the difference from your checking into your savings account. It also matches 100% of transfers for the first three months, and 5% of the annual total, up to \$250 a year.

Results:

“Keep the Change” has led to more than **12 million new customers** and more than \$3.1 billion in savings for them. Over 700,000 have opened new checking accounts and 1 million have signed on for new savings accounts.

Bank Of America says **99% of the people who signed up for Keep The Change have stayed with it.**

Bank of America



ลูกค้าใหม่



12 ล้านคน

ยอดเงินออม



\$ 3.1 พันล้าน

เปิดบัญชีกระแสรายวัน



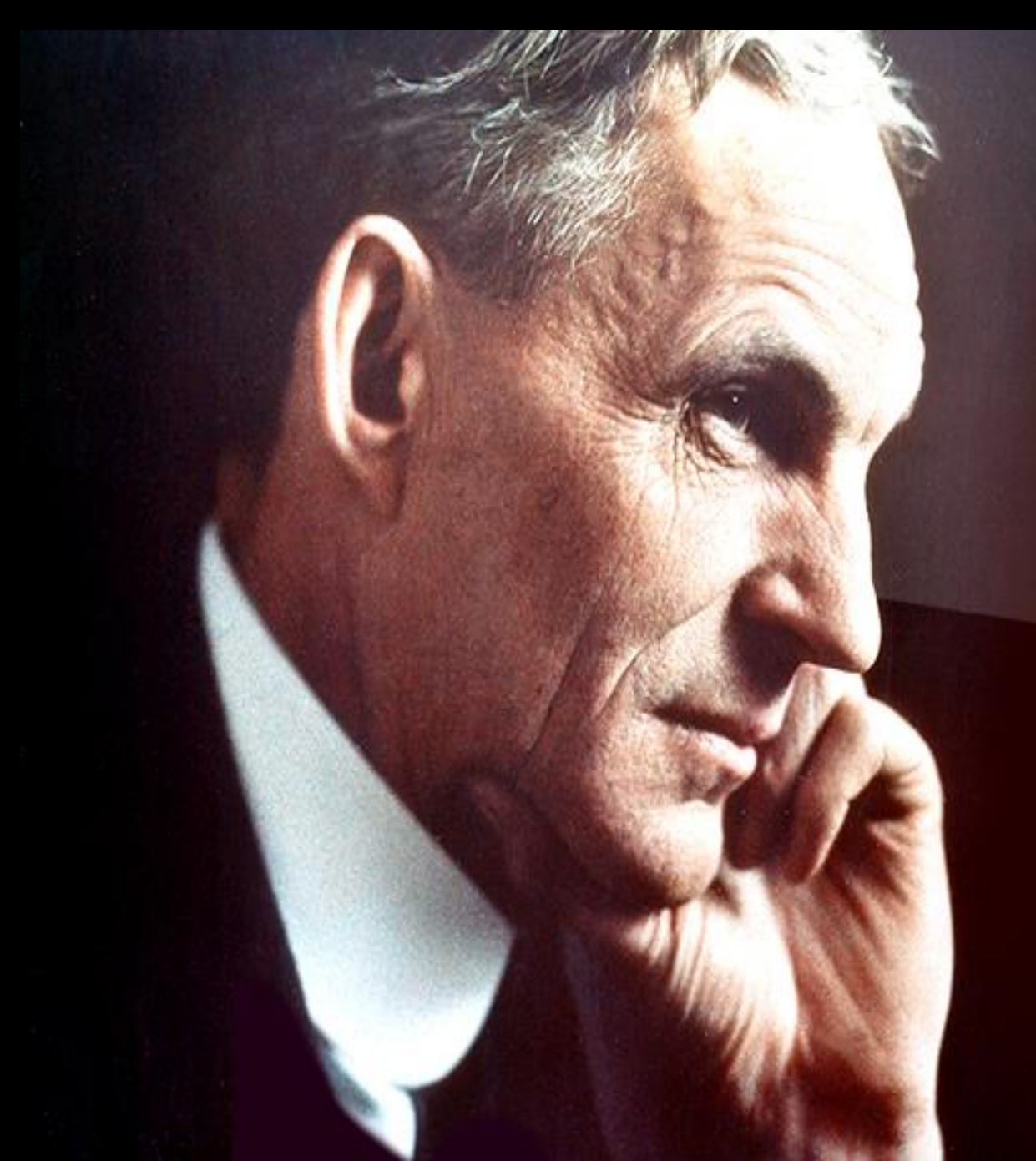
7 แสนคน

รักษาลูกค้า



99%

ยังคงใช้บริการ



If there is any one secret of success, it lies in the **ability to get the other person's point of view** and see things from that person's angle as well as from your own.

— *Henry Ford*

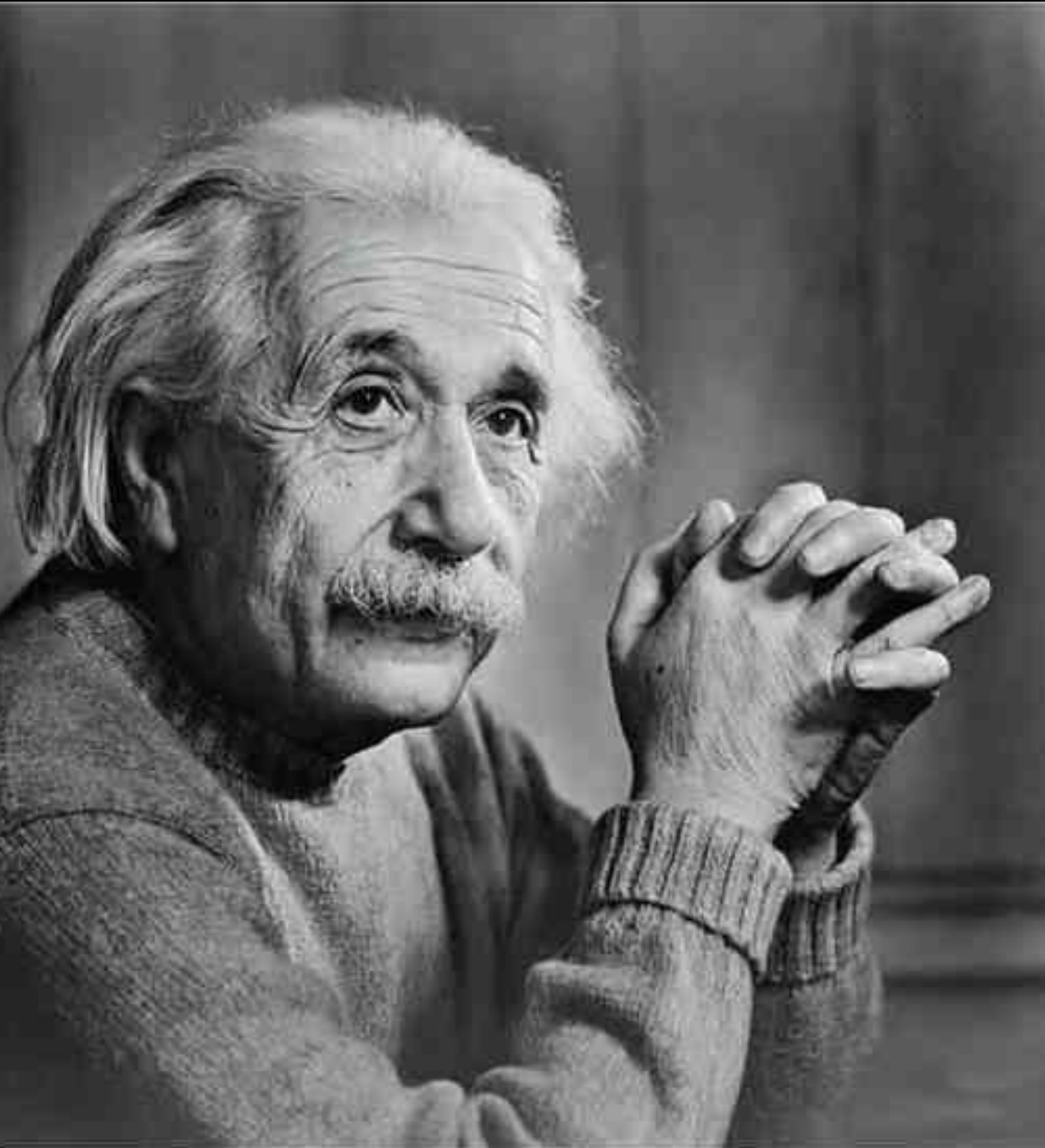
A few more tips before leaving to the field....



Assume a beginner's mindset

In EMPHATHY phase:

- Try your best **not to judge**.
- Listen attentively with your mind and heart open.
- Note down on Post-It's what they say / do / think / feel
- 1 info per 1 post it.



If I had an hour to solve a problem I'd spend 55 minutes thinking about the problem and 5 minutes thinking about solutions.”

— *Albert Einstein*

DEFINE ระบุความต้องการ

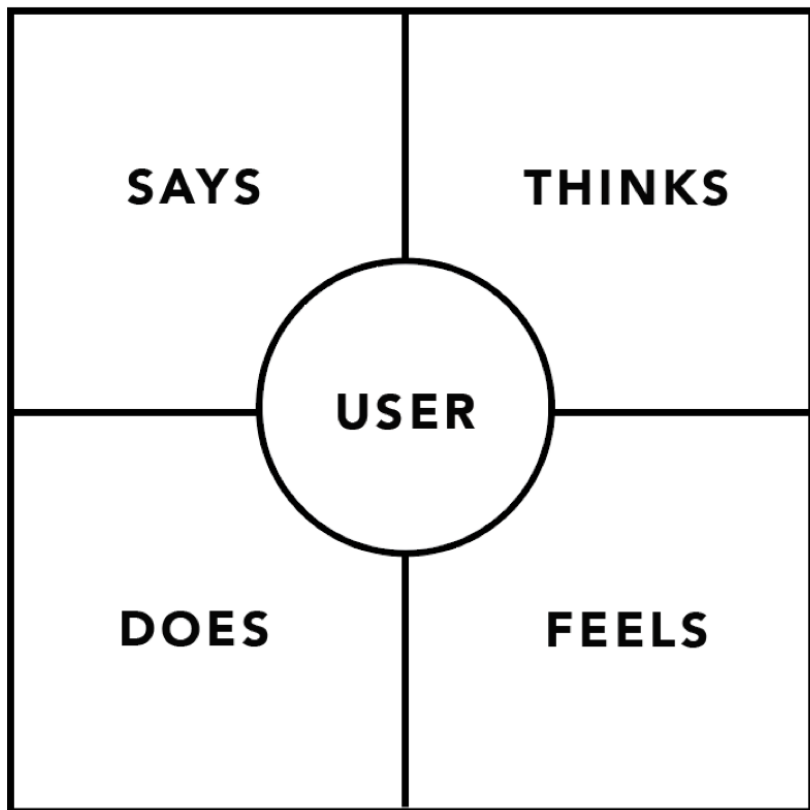
การตั้งโจทย์คือการนำสิ่งที่เราเรียนรู้และทำความเข้าใจมาวิเคราะห์และเลือกปัญหาที่จะแก้

เราอาจจะมีโจทย์อยู่ในใจตอนช่วง empathize แต่หลังทำ user research เสร็จอาจต้องมาตั้งโจทย์ใหม่ให้ถูกประเด็น

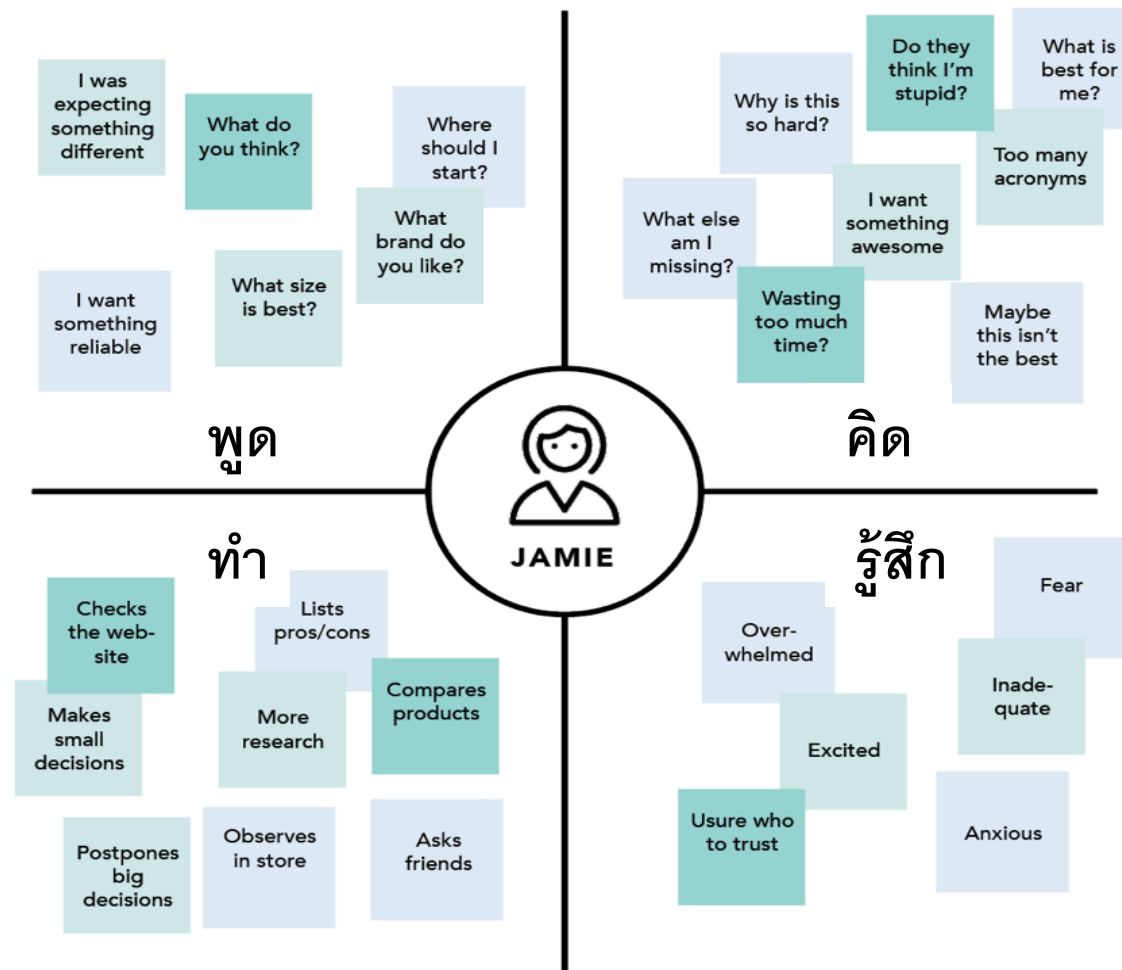


SYNTHESIS - การวิเคราะห์ข้อมูล

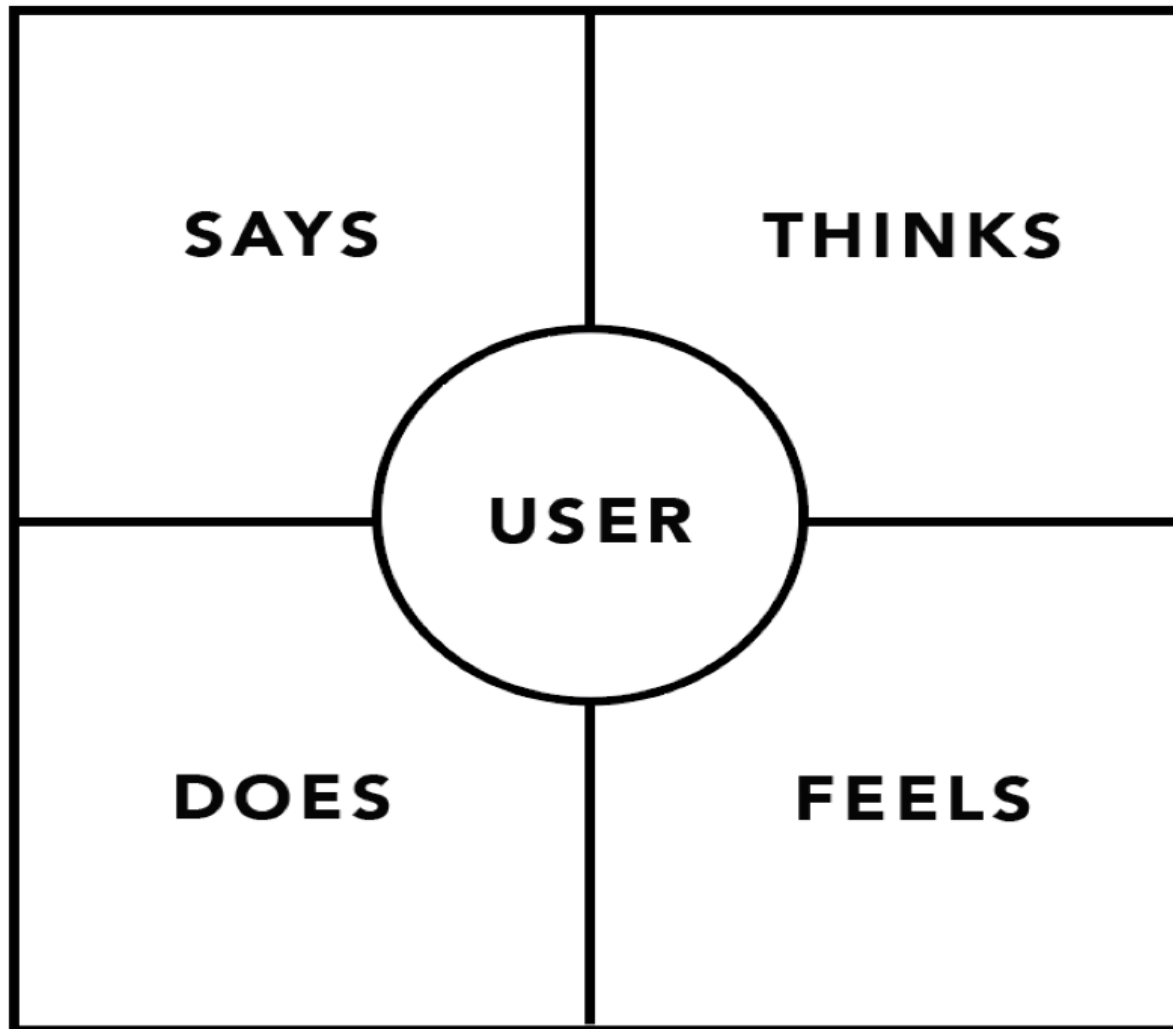
EMPATHY MAP



EMPATHY MAP Example (Buying a TV)



EMPATHY MAP



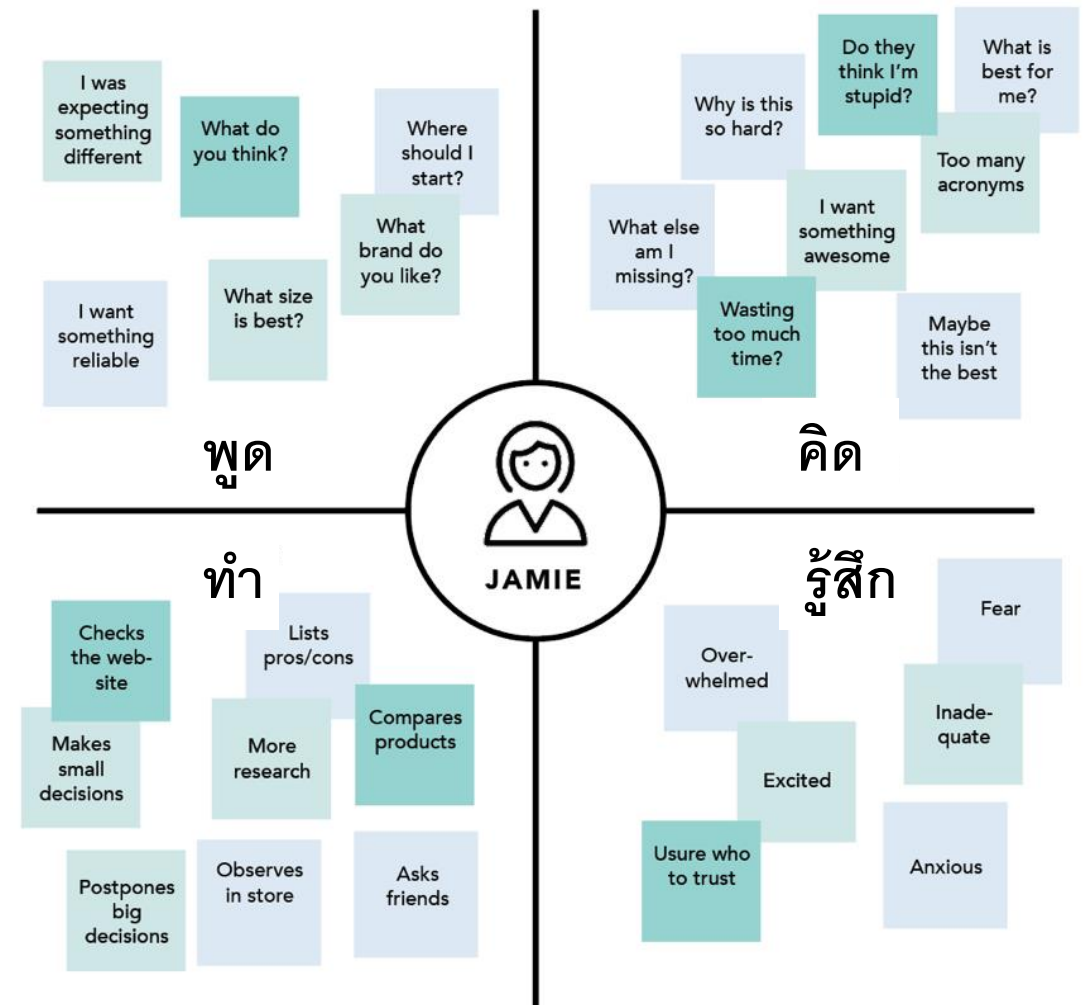
Observation / Active Listening

Empathy

Defer judgement

Infer

EMPATHY MAP Example (Buying a TV)

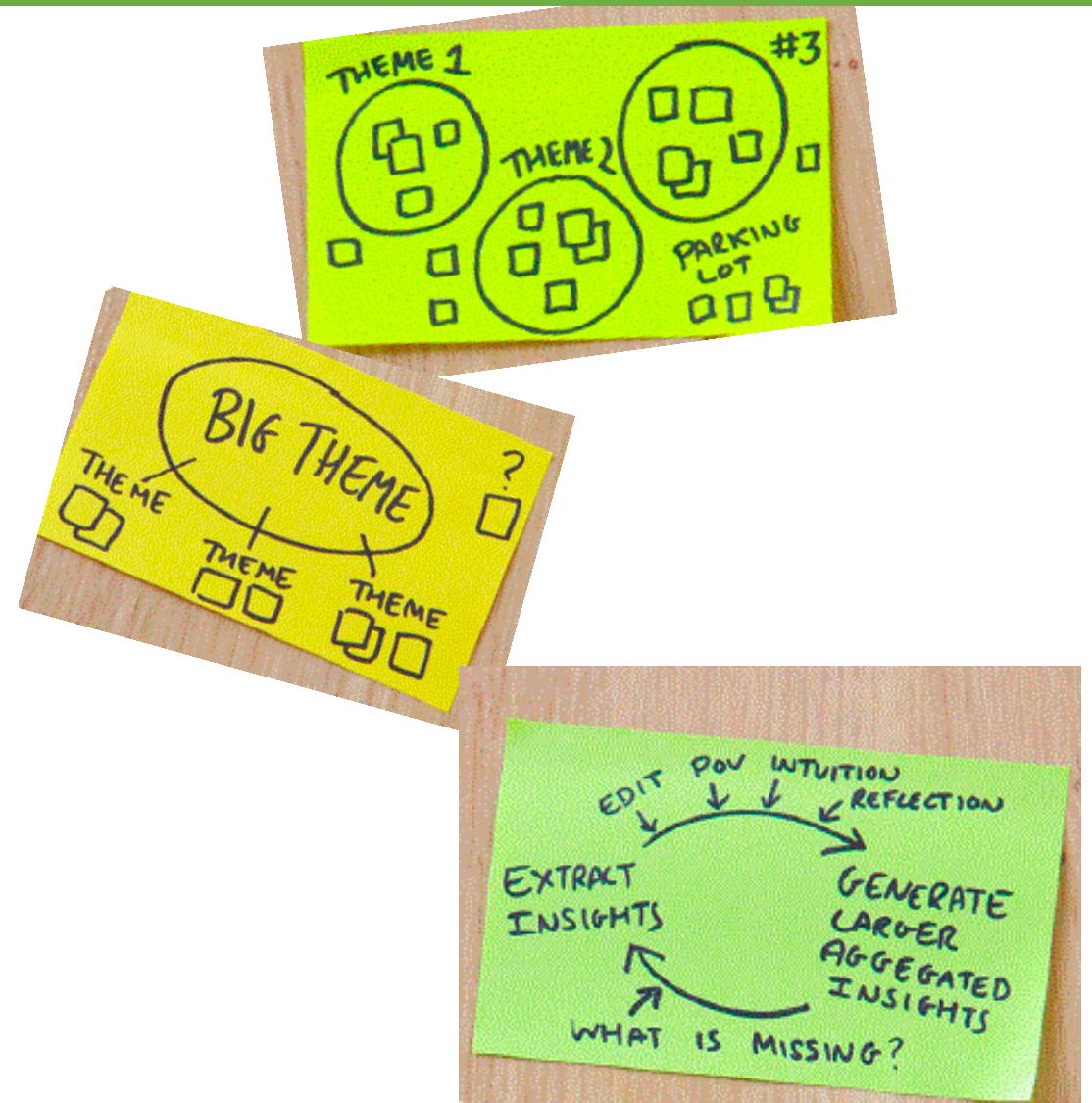


SYNTHESIS - การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อหา INSIGHTS หรือความเข้าใจถึงสิ่งที่ผู้ใช้อยากได้อย่างแท้จริง

Steps to summarizing insights

1. Capturing individual data points
2. Connecting them together in meaningful ways
3. Crafting insights to share with others
4. Storytelling your point of view through words and visuals



Insight คืออะไร

What's an insight?

For something to be an insight, it needs to be :

- **AUTHENTIC** Supported by observations with real people.
- **NON-OBVIOUS** “News you can use” that goes beyond an observation or something someone would immediately think of when describing the subject.
- **REVEALING** Offers a (previously hidden) glimpse into how people think or feel. It helps interpret the “Why?” behind human behavior.

คุณสมบัติพื้นฐานของ Insight

Qualities of a good insight:

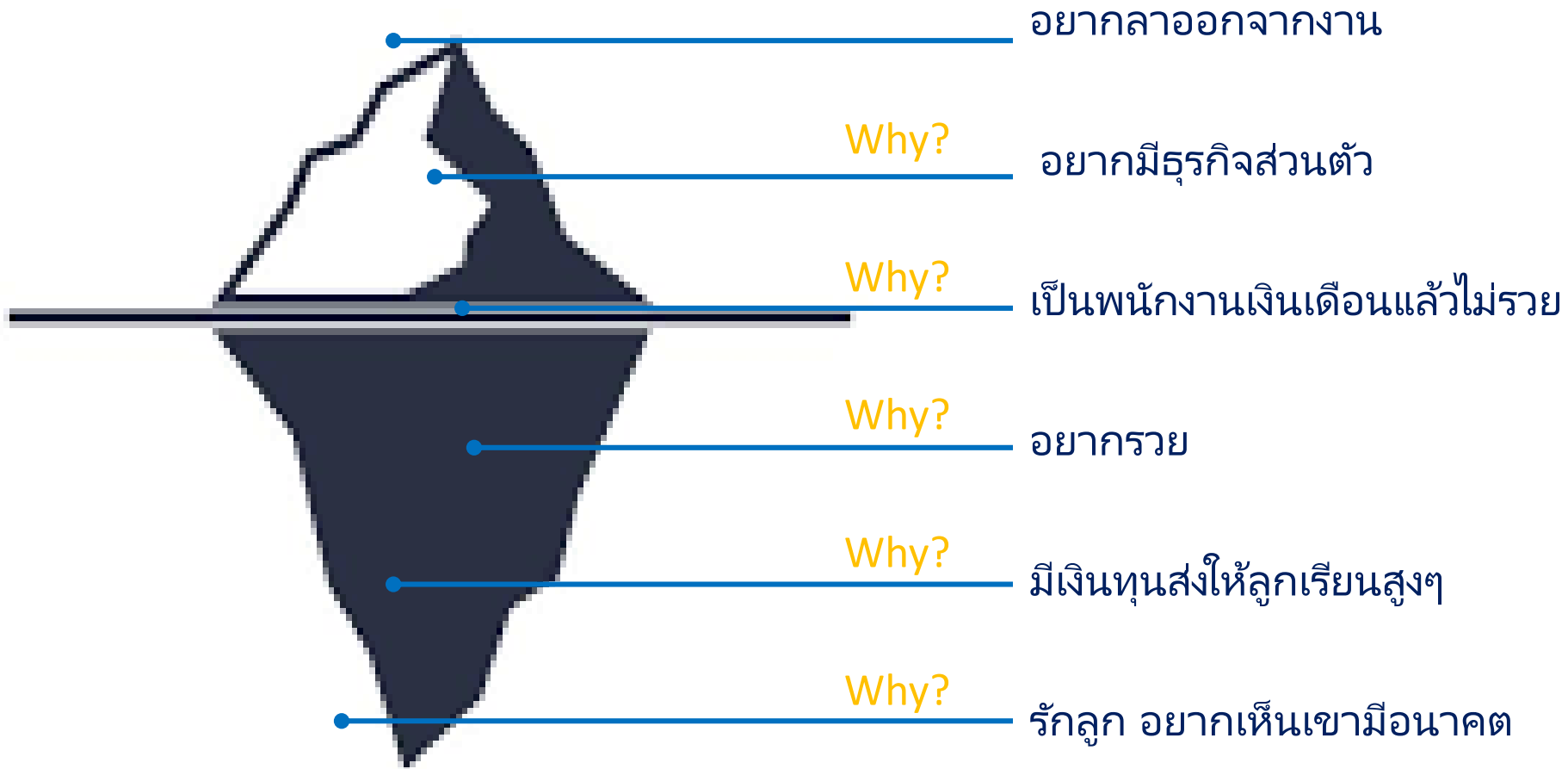
1. **INFORM** Does it shed light on what people need and want?
2. **INSPIRE** Is it motivating? Does it make you FEEL something in order to DO something?
3. **MEMORABLE** Is it phrased in a way that will stick with you and be easy to share with others?

คุณสมบัติของ Insight ที่ดี

5 WHY's : a technique that helps craft insights , getting to the root cause problems



ตัวอย่าง 5 WHY's เพื่อหา Insight



เด็กไม่กินผัก

Amp the good

เราจะทำให้เด็กเห็นถึงประโยชน์ของผักได้อย่างไร?

Remove the bad

เราจะทำให้ผักไม่มีกลิ่นเหม็นได้อย่างไร?

Explore the opposite

เราจะทำเมนูผักอย่างไรให้เด็กติดใจจนไม่อยากแบ่งเพื่อน?

Focus on emotions

เราจะทำให้การกินผักสนุกได้อย่างไร?

Create an analogy

เราจะทำให้การกินผักเหมือนการแข่งขันกีฬาได้อย่างไร?

Challenge status quo

เราจะทำอะไรให้กินผักโดยไม่รู้ตัว?

Point of View, POV

We'd like to explore ways to help Sam, a stressed mother of three
(the person you're designing for + brief description)

to entertain her playful kids
(verb statement of what it is that they need)

In order to / so that/ because "annoying little brats" only anger
(insight inspired by your empathy work)

already frustrated passengers

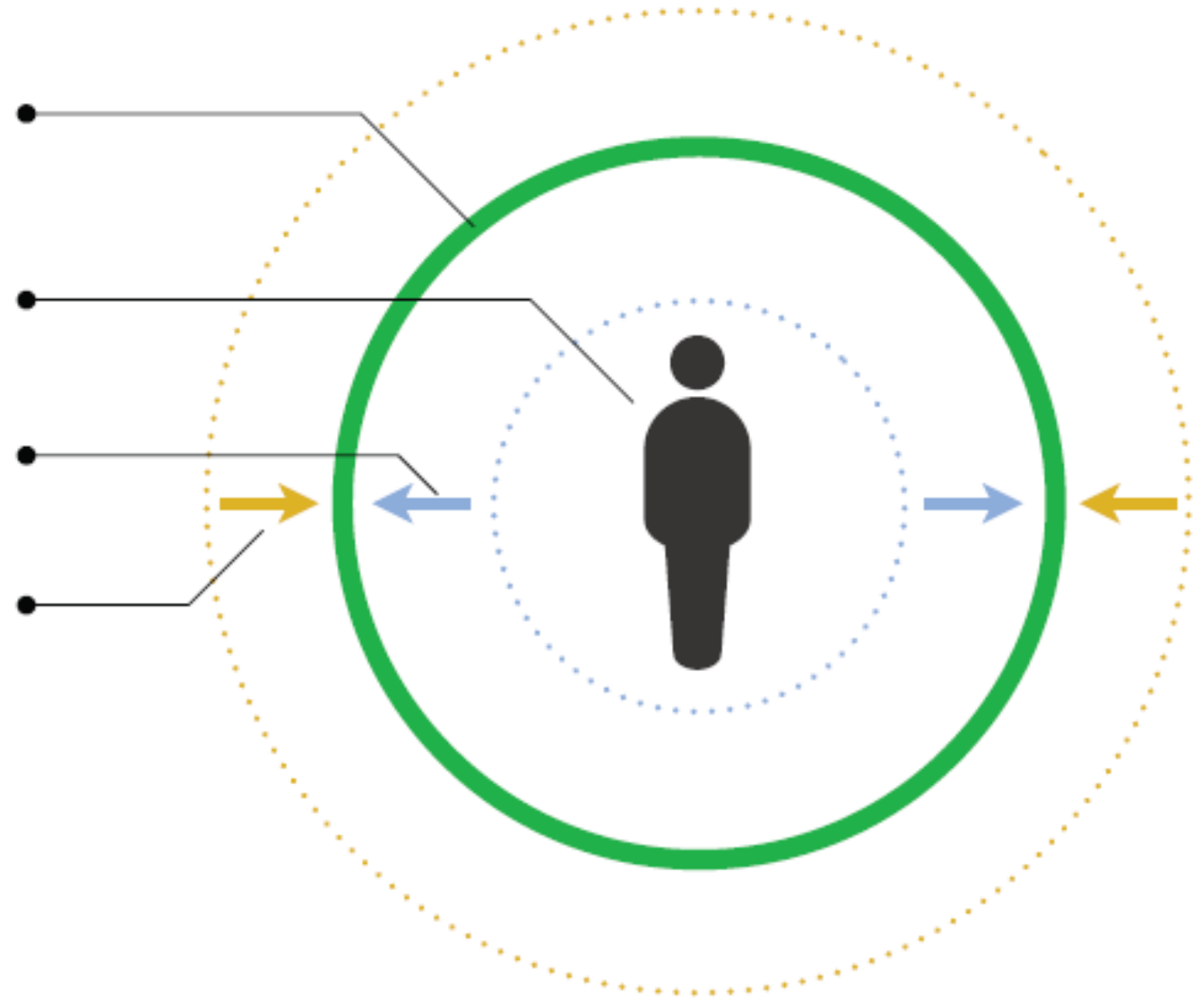
ตั้งคำถาม HMW: เราจะ ... ได้อย่างไร

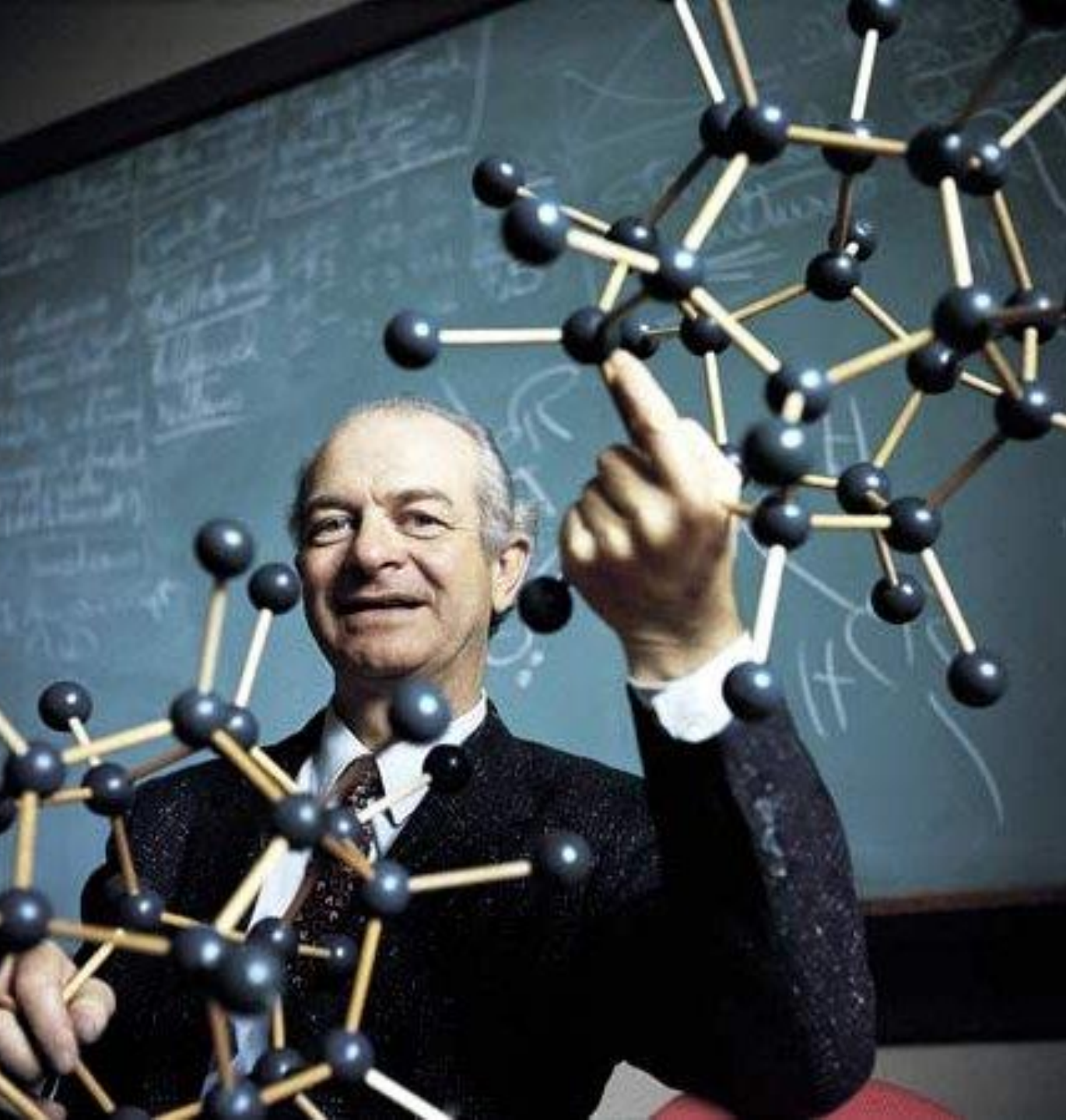
Whether you're stating the initial problem or framing the opportunity space, a **great design challenge** is...

User focused so user desirability is at the core of your efforts

Broad enough to allow you to discover areas of unexpected value

Narrow enough to make the topic manageable and to ensure you solve a real problem.





The best way to have a good idea is to
have a lot of ideas.

– Linus Pauling, Scientist
(Nobel x2)

PHASE 2: IDEATE - ระดมสมอง หาแนวทางแก้ปัญหา

Explore a wide solution space – both a large **quantity** of ideas and a **diversity** among those ideas.

Step beyond the obvious and thus increase the innovation potential of your solution set.

Set the context to facilitate ideation.



วิธีที่ IDEO ระดมสมอง



IDEO มีกฎน้อยมาก แต่กฎสำหรับการระดมสมองสำคัญมากจนต้องเขียนไว้บนกำแพงของห้องประชุมทุกห้อง



กฎของการระดมสมอง

1. อย่าด่วนสรุป
2. สนับสนุนทุกความคิด ไม่ว่าจะประหลาดแค่ไหน
3. ต่อยอดความคิดของกันและกัน
4. อย่าหลุดประเด็น อยู่ในหัวข้อ
5. ออกไอเดียเป็นรูป วาดเอา
6. พุดทีละคน เวลาแชร์ไอเดีย
7. เน้นปริมาณ

วิธีการระดมสมอง

- มี Facilitator รวบรวมไอเดียและรักษาเวลาและกฎระดมสมองได้
- วาดความคิดของคุณใน กระดาษ post-it หนึ่งไอเดีย: หนึ่งกระดาษ post-it
- ใช้เวลา 5-10 นาที ต่อหนึ่งโจทย์ ถ้าไอเดียตันให้ปรับ “HMW”
- เลือกไอเดียโดยการโหวต ทุกคนในที่มมีสิทธิโหวต ส่วนมากเราให้เลือก 3 ไอเดียที่ชอบ



เลือกความคิดที่ดีที่สุดของคุณโดยพิจารณาจากเกณฑ์เหล่านี้

Inspirational โดนใจ

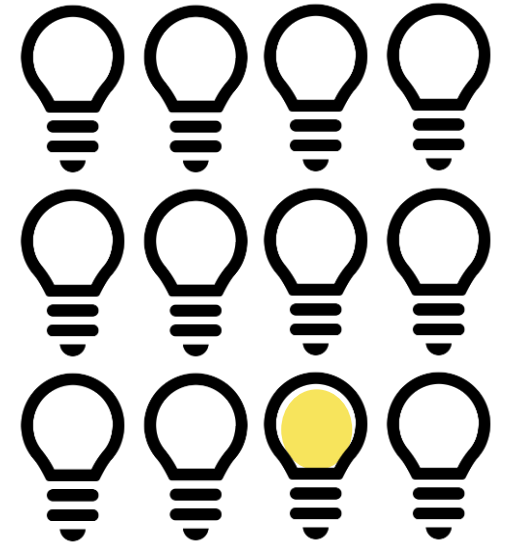
Idea ควรเป็นสิ่งที่ใหม่ น่า
ตื่นเต้น และเป็นสิ่งที่ทุก
คนเข้าใจได้ง่าย

Connected ตรงความต้องการ

Idea ควรตรงความ
ต้องการที่แท้จริง และ
แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง

Relevant ตอบโจทย์

Idea ควรต้องตอบโจทย์ที่ตั้ง
ไว้ในตอนแรก





Fail early to succeed sooner

– David Kelly

Founder, IDEO

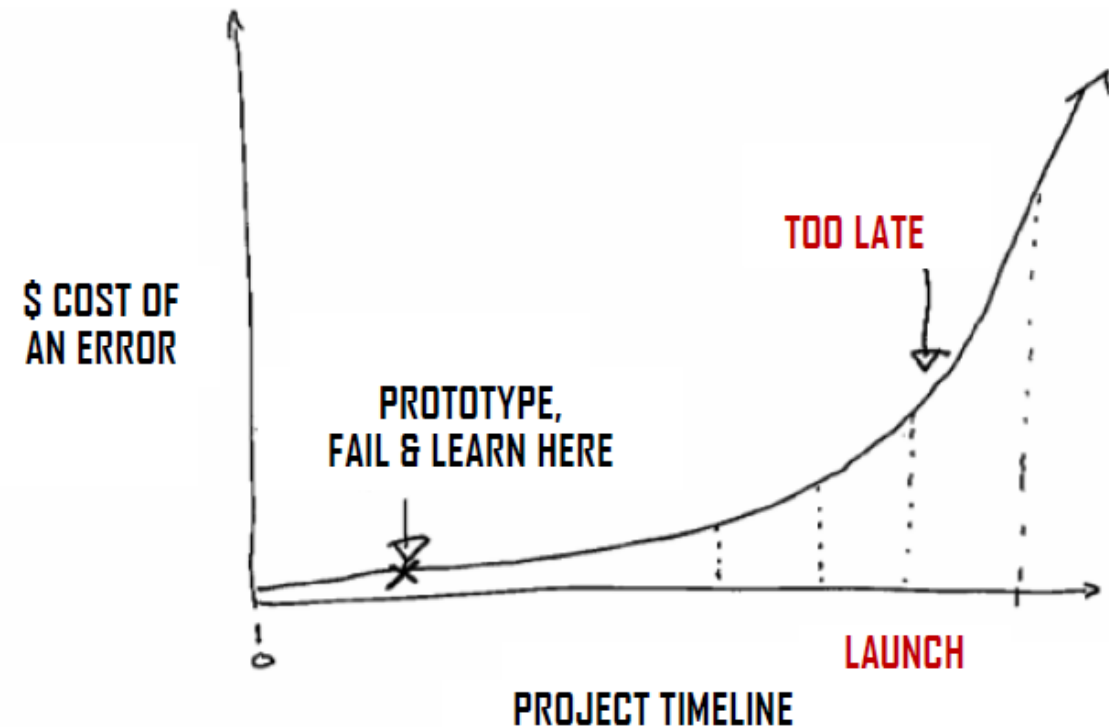
PHASE 2: PROTOTYPE - สร้างแบบจำลอง

Getting your ideas into the world.

Prototypes are most successful when people can experience and interact with them. What you learn from those interactions can help drive deeper empathy as well as shape successful solutions.

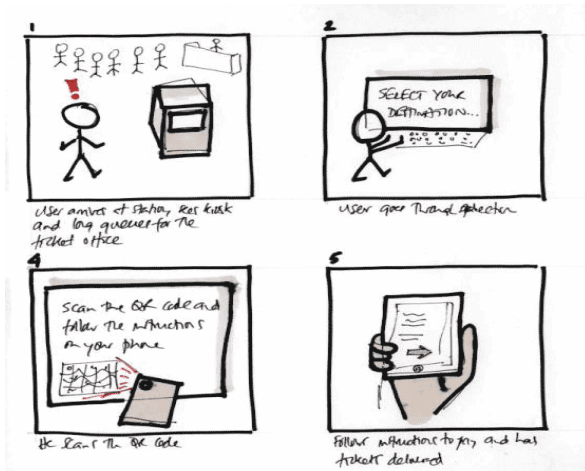
ทดลองกับผู้ใช้ สร้างประสบการณ์ให้เค้า
ทดลองใช้ ว่าจะตอบรับหรือรู้สึกอย่างไร

prototype : fail early, fail cheap, fail forward



เทคนิคการสร้างแบบจำลอง

Storyboard



Object



Space

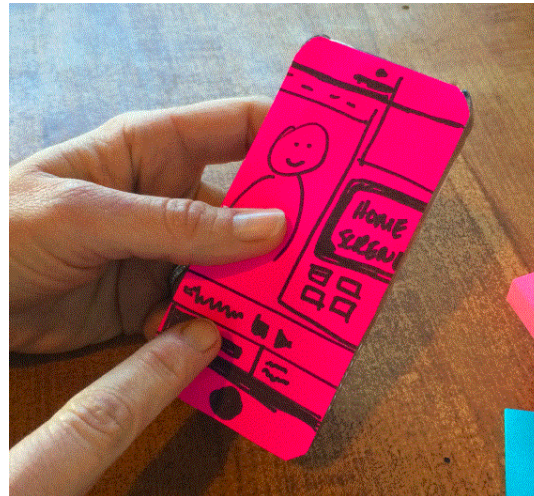


Storytelling



Sharing a story to inspire others towards action

Interface



Roleplay



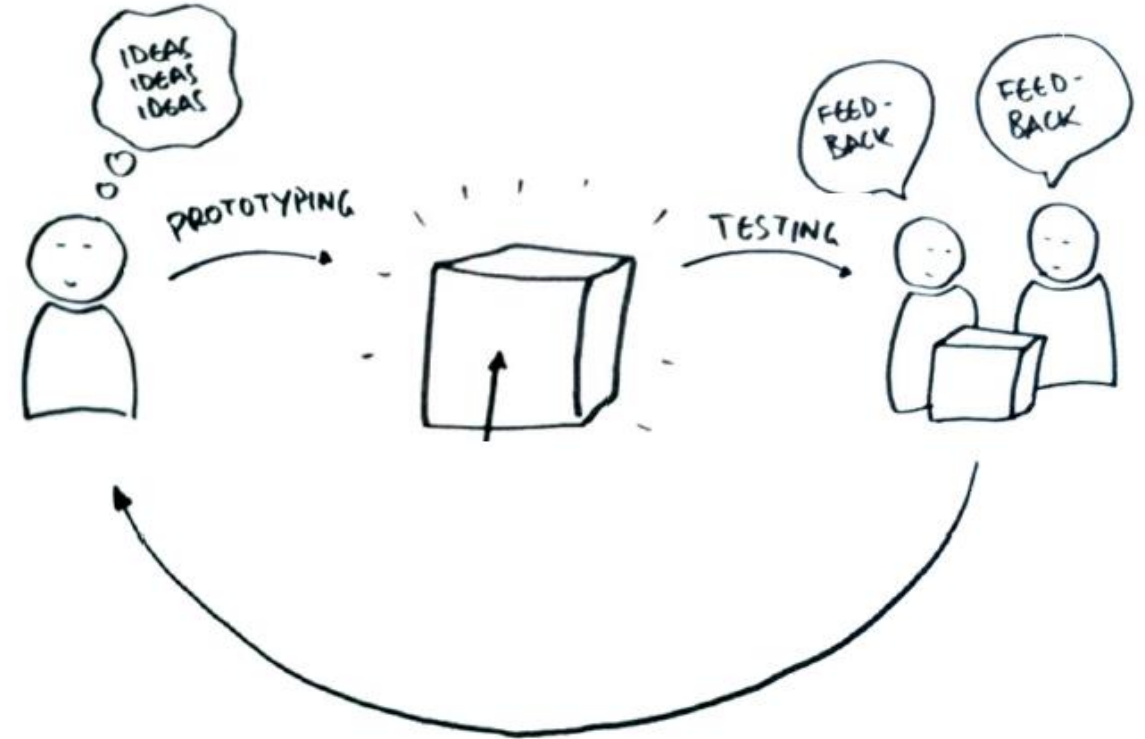


PHASE 2: TEST นำไปทดลองใช้

นำมุมมองของผู้ใช้กลับมา

รับคำติชมเกี่ยวกับโซลูชันของคุณปรับแต่งโซลูชันเพื่อให้ดีขึ้นและเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใช้ของคุณต่อไป

อาจเรียนรู้ว่าเราอาจจะแก้ไขปัญหามิถูกต้อง
ประเด็น ต้องปรับแต่ง **POV**

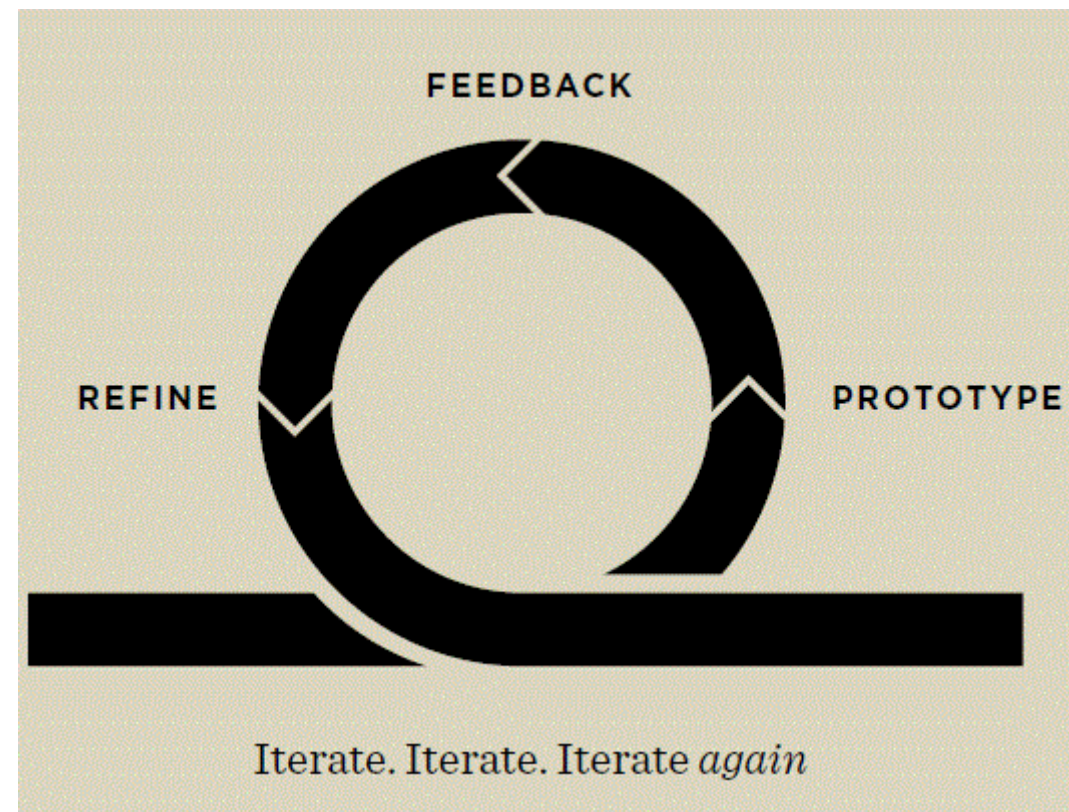




Post IMPLEMENTATION

เมื่อได้ทำการทดสอบแล้ว เราจะทบทวน การออกแบบและทำซ้ำ ทดสอบอีกครั้ง ครั้งเดียวจะเป็นไปไม่ได้

เทคนิคนี้คือเราจะ คิด ออกแบบ สร้าง ทดลอง จนกว่าเราจะมีข้อเสนอที่ถูกลูกค้า



How to build your creative confidence | David Kelley



▶ ⏪ 🔊 8:39 / 11:46



“(..those executives) are so uncomfortable and said *‘I’m just not the creative type’*. We know that’s not true. **If they stick with the process, they’ll end up doing amazing things.** And they’ll surprise themselves just **how creative they and their team really are.**”

"LIFE HAS QUESTIONS. THEY HAVE ANSWERS."
—THE NEW YORK TIMES



BILL BURNETT & DAVE EVANS

DESIGNING



YOUR LIFE

HOW TO BUILD A WELL-LIVED,
JOYFUL LIFE

HOW DESIGN THINKING
TRANSFORMS ORGANIZATIONS
AND INSPIRES INNOVATION

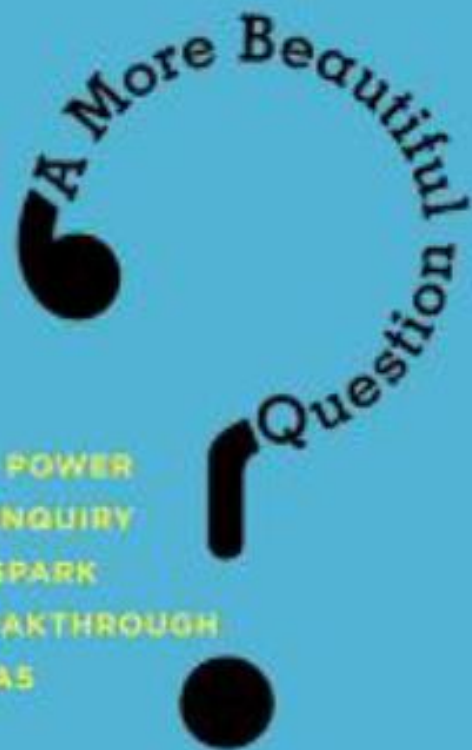
CHANGE

BY
DESIGN

TIM BROWN

"Deep and challenging and useful!"
—STEVE JOBS

"Thoughtful, provocative."
—DANIEL HERR



THE POWER
OF INQUIRY
TO SPARK
BREAKTHROUGH
IDEAS

WARREN BERGER

NEW YORK TIMES BESTSELLER

REVISED AND
EXPANDED EDITION



PREDICTABLY IRRATIONAL

"Sly and lucid. . . Revolutionary" — *New York Times Book Review*

*The Hidden Forces That
Shape Our Decisions*

DAN ARIELY

AUTHOR OF *THE UPSIDE OF IRRATIONALITY*

*"If everything were on the line in a negotiation,
I can't think of anyone I'd rather have advising me than
Bob Cialdini."*

—TOM PETERS, *The Tom Peters Group*

FIFTH EDITION

INFLUENCE

SCIENCE AND PRACTICE

OVER
7
MILLION
COPIES
SOLD!

ROBERT B. CIALDINI

Join us for Design Kit: Prototyping

Sign-up today for our free, 4-week course !



Designkit.org



<https://dschool.stanford.edu/resources/design-thinking-bootleg>

Thank you

