

ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ ЯК ПЕРСПЕКТИВНА МЕТОДИКА ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З МАРКЕТИНГУ В СПОЛУЧЕНИХ ШТАТАХ АМЕРИКИ

DESIGN THINKING AS A PROMISING METHODOLOGY FOR FORMING THE COMPETENCE OF FUTURE MARKETING SPECIALISTS IN THE UNITED STATES OF AMERICA

Стаття висвітлює питання формування компетентності майбутніх фахівців з маркетингу в Сполучених Штатах Америки на прикладі методики дизайн-мислення та обґрунтування його користі для створення інноваційних продуктів й ефективної роботи в майбутніх крос-функціональних командах. В яких майже завжди присутні візуальні, графічні дизайнери, арт-директори та UI/UX-спеціалісти.

Аналіз останніх досліджень показав, що методику дизайн мислення в освітні програми підготовки майбутніх фахівців з маркетингу в американських закладах вищої освіти почали включати достатньо недавно. З'ясовано, що колаборація з дизайнерами має не тільки суттєві переваги, але й певні проблеми через застосування різних підходів до навчання фахівців з маркетингу та дизайнерів. Доведено, що грамотне використання методики дизайн-мислення забезпечує ефективну розробку нових продуктів та досягнення ними споживчого успіху продукту на ринку. Майбутні фахівці з маркетингу можуть виконувати подвійну роль дизайнера та менеджера продукту.

В основній частині публікації висвітлено різницю між парадигмами підготовки фахівців з маркетингу на основі формування критичного мислення (таксономія Блума) та підготовки дизайнерів, які вчаться використовувати методику дизайн-мислення. Також показано й спільні ознаки в двох підходах.

У статті також висвітлено експеримент зі створення продукту (дверної ручки) з використанням двох методів дизайн-мислення – «дизайн, орієнтований на користувача» та «інновації зумовлені дизайном». Указано, як використання зазначених методів впливає на показники корисності, оригінальності та вартості фінального продукту. Проаналізовано, які методи дизайн-мислення краще підходять для створення утилітарних та гедоністичних продуктів. Запропоновано напрями подальшого дослідження щодо впровадження методики дизайн-мислення й, зокрема, окремих методів в освітні програми, які формують компетентність майбутніх фахівців з маркетингу у вищій школі як Сполучених Штатах Америки, так і України.

Ключові слова: дизайн-мислення, маркетингова освіта, США, фахівці з маркетингу, орієнтований на користувача дизайн, зумов-

лені дизайном інновації, крос-функціональна команда.

The article highlights the issues of forming the competence of future marketing specialists in the United States of America on the example of the design thinking methodology and justification of its usefulness for creating innovative products and effective work in future cross-functional teams. These teams almost always include visual and graphic designers, art directors, and UI/UX specialists.

The analysis of recent studies has shown that the methodology of design thinking has been included in the educational programs for training future marketing specialists in American higher education institutions quite recently. It has been found that collaboration with designers has not only significant advantages, but also certain problems due to the use of different approaches to the training of marketing specialists and designers. It is proved that the competent use of the design thinking methodology ensures the effective development of new products and the achievement of consumer success of the product in the market. Future marketing professionals can play a dual role of designer and product manager.

The main part of the publication highlights the difference between the paradigms of training marketing specialists based on the formation of critical thinking (Bloom's taxonomy) and training designers who learn to use the design thinking methodology. The article also shows common features in the two approaches.

The article also highlights an experiment on creating a product (a doorknob) using two design thinking methods – "user-centered design" and "design-driven innovation". It is indicated how the use of these methods affects the indicators of usefulness, originality and cost of the final product. The author analyzes which design thinking methods are better suited for creating utilitarian and hedonistic products. Mentioned the importance of further research on the implementation of design thinking or its individual methods in educational programs that form the competence of future marketing professionals both in the United States and in the Ukrainian educational space.

Key words: design thinking, marketing education, United States of America, USA, marketing manager, user-centered design, design-driven innovation, cross-functional team.

УДК 37.01/09

DOI <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2024/69.1.7>

Губський О.В.,

аспірант кафедри освітніх наук, цифрового навчання та академічного підприємництва Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сполучені Штати Америки мають потужну економіку, рушійною силою якої є технології, підприємництво та інноваційні продукти. Ці продукти є результатом діяльності великих крос-функціональних команд, які працюють над їх створенням, формуванням ціни, дистрибуцією та просуванням.

У США фахівці з маркетингу часто є членами таких крос-функціональних команд, до складу яких входять дизайнери, розробники, аналітики, тестувальники, фінансисти та інші спеціалісти. Щоб ефективно співпрацювати з кожним із них, маркетинговому менеджеру треба розуміти парадигми й моделі мислення більшості учасників крос-функційних команд.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичними та практичними питаннями дизайн-мислення займалися такі науковці, як: Блайлевен (Blijleven), який вивчав процес навчання студентів-маркетологів розумінню мисленнєвого світу дизайнерів. Калабретта, Джулія, Гемсер, Герда, Вейнберг, Начоєм (Calabretta, Giulia, Gemser, Gerda, Wijnberg, Nachoem) досліджували взаємодію між інтуїцією й раціональністю у прийнятті стратегічних рішень. Блайлевенс та Ранскомб (Blijlevens, J. & Ranscombe, Charles) аналізували, як подолати розрив між досягненням цілей маркетингової стратегії та мисленням дизайн-команд. Дамба Рікке Фріс (Rikke Friis Dam) відокремив етапи процесу дизайн-мислення. Верізер, Роберт та Борха де Мозота, Бріджит (Veryzer, Robert & Borja de Mozota, Brigitte) схарактеризували вплив орієнтованого на користувача дизайну на розробку нових продуктів. Також були проаналізовані деякі освітні програми, наприклад Флоридського міжнародного університету, де має місце використання методики дизайн-мислення в підготовці майбутніх фахівців з маркетингу в колаборації з іншими, більш спеціалізованими, навчальними закладами.

Загалом з'ясовано, що проблема впровадження вищевказаної методики в підготовку майбутніх фахівців з маркетингу знаходиться сьогодні в центрі уваги багатьох американських фахівців. Їхні вагомі теоретичні та практичні доробки з цього питання представляють значний інтерес для викладачів ЗВО з інших країн і, зокрема, України, адже вказані напрацювання можна застосувати у вітчизняних ЗВО.

Мета статті – розкрити сутність методики дизайн-мислення, довести перспективність її використання в підготовці фахівців з маркетингу у США.

Виклад основного матеріалу. Як наголошується в зарубіжній науковій літературі, майбутні фахівці з маркетингу мають володіти методикою дизайн-мисленням, щоб створювати інноваційні продукти й ефективніше взаємодіяти з візуальними і графічними дизайнерами, арт-директорами, UI/UX-спеціалістами під час здійснення спільної діяльності в крос-функціональних командах. Як встановлено, незважаючи на ретельність процесів планування, організацію та мотивацію крос-функціональних команд, які займаються створенням нових продуктів, близько 40 із них не досягають комерційного успіху [1, с. 29].

У зв'язку з цим на особливу увагу заслуговує дизайн-мислення як методика та ітеративна методологія, орієнтована на потреби людини, що використовується для вирішення складних проблем та пошуку інноваційних рішень. Ця методика набуває особливої корисності, коли проблеми недостатньо чітко визначені або фахівцям потрібно знаходити та працювати з інноваційними рішеннями.

Для ефективної співпраці з дизайнерами майбутні фахівці з маркетингу мають розуміти методи й форми дизайн-мислення для того, щоб моделювати цінні інновації [2, с. 20]. При цьому важливо враховувати, що в пошуку рішення проблеми фахівці з маркетингу, як правило, віддають перевагу раціональному підходу, у той час як дизайнери мислять інакше, а саме – більш творчо. Ця розбіжність у мисленні фахівців указаних спеціальностей, що виникає ще під час здобуття ними відповідної професійної освіти, може провокувати у спільній роботі непорозуміння й конфлікти [3, с. 366].

Дизайнери більше приймають рішення на основі інтуїції, з уявленням про те, що буде відбуватися з продуктом/послугою в майбутньому. На відміну від них, маркетингові менеджери виявляють відповідність продукту потребам ринку на основі використання вимірюваних об'єктивних даних [4, с. 3]. Виявлена різниця проявляється і в підходах до організації професійної підготовки указаних фахівців у США. Так, у сфері менеджменту та маркетингу домінує раціональне мислення, тому освітня програма для студентів відповідних спеціальностей, зокрема у бізнес-школах, фокусується на формуванні в майбутнього фахівця критичного мислення на основі таксономії Блума [5, с. 152]. У схематичній формі її представлено на рис. 1.

- Зазначена схема включає такі складники-рівні:
- знання, що складають основу критичного мислення. На цьому рівні людина може чітко окреслити та запам'ятати ключові поняття, факти та теорії;
 - розуміння, що передбачає не просто запам'ятовування інформації. Людина здатна переказувати її своїми словами, пояснювати суть



Рис. 1. Схема таксономії Блума

та зіставляти з іншими засвоєними раніше знаннями;

– аналіз – на цьому рівні людина спроможна розділяти інформацію на дрібніші частини, щоб краще зрозуміти їх структуру та взаємозв'язки;

– синтез – це рівень засвоєння інформації дозволяє людині творчо її використовувати для створення чогось нового. Наприклад, особа може комбінувати різні частини інформації, щоб отримати нові ідеї, теорії або рішення;

– застосування – на цьому рівні людина використовує знання в практичних ситуаціях. Вона може вирішувати проблеми, приймати кращі рішення та адаптуватися до нових обставин;

– оцінювання – це найвищий рівень критичного мислення. Людина може не лише використовувати знання, але й оцінювати їх достовірність, корисність та ефективність.

Хоч ці етапи зображено лінійно, їх опанування може бути не в послідовному порядку.

На першому курсі багатьох університетів Сполучених Штатів студенти вивчають такі дисципліни, як дослідження ринку, бізнес-статистика та макроекономіка, які також підкреслюють раціональну складову фокусу навчання, що сприяє формуванню критичного мислення [6]. Інший підхід пропонується в підготовці дизайнерів. Вони вчаться розуміти людину і її поведінку, взаємодію людини з комп'ютером і мають інший зміст навчальних дисциплін [7]. Цей процес до формування мислення майбутніх фахівців з дизайну та його етапи відображено на рис. 2.

– емпатія: розуміння потреб, мотивів та поведінки людей за допомогою досліджень, мап емпатії та мап користувачів;

– визначення: формулювання проблем, використовуючи, наприклад, метод «5 чому», чіткі твердження та прототипи низької точності;

– ідеяція: генерування креативних ідей за допомогою мозкового штурму, скетчингу, перебільшень та інших креативних методик;

– прототипування: створення візуальних та інтерактивних прототипів, використовуючи ескізи, макети, цифрові інструменти;

– тестування: отримання відгуків користувачів, використовуючи А/Б-тести як в онлайн просторі так і в реальному житті, а також кількісні та якісні дані, та ітеративні підходи;

– впровадження: запровадження остаточного рішення, використовуючи план впровадження, стратегію комунікації, оцінку та моніторинг.

Аналіз цілей різних фаз дизайн-мислення та критичного мислення за таксономією Блума показує деяку схожість. Наприклад, фаза «розуміння» та «визначення» в дизайн-мисленні спрямовані на розуміння отриманої інформації (рис. 3).

У підготовці майбутніх фахівців з маркетингу треба намагатися узгоджувати фази дизайн-мислення з фазами критичного мислення, це може допомогти студентам краще зрозуміти, як підхід дизайн-мислення дозволяє отримати цінні результати в інноваційному процесі, які доповнюють те, до чого вони зазвичай звикли. Таким чином, досягається наступна навчальна мета: «студенти навчаються краще розуміти, як дизайнери мислять у безпечних межах структури, яка визначає їхні власні мисленнєві світи» [2, с. 20].

Така синергія досягається в деяких університетах Сполучених Штатів Америки, наприклад Національному Університеті Флориди в Маямі, де



Рис. 2. Методологія дизайн-мислення [8]



Рис. 3. Критичного та дизайн-мислення

в колаборації з Miami AD School працює програма Global Strategic Communications [9].

Розглянемо інші приклади використання дизайн-мислення в освітніх програмах підготовки фахівців з маркетингу.

В ідеальному плані, фахівці з маркетингу повинні виконувати подвійну роль: продакт-маркетингових менеджерів та дизайнера. Хоча основна функція продакт-маркетингового менеджера полягає у стратегічному управлінні комплексом маркетингу, обізнаність у функціях дизайну може створити значні конкурентні переваги з точки зору полегшення комунікації з дизайнерами та організації діяльності, що перетинається з дизайн-процесом (наприклад, проведення та інтеграція етнографічного дизайн-дослідження) для створення унікальних і корисних атрибутів та переваг продукту [10, с. 177]. За словами Блоха, ефективний менеджер «усвідомлює процес дизайну і те, як різні обмеження взаємодіють з ним» [11, с. 16–29]. Справа в тому, що менеджери можуть покращити маркетингову стратегію своєї фірми, зосередившись на результатах проектування.

Слід зазначити, що останніми роками педагоги-дослідники розпочали процес формальної інтеграції дизайн-мислення в бізнес-освіту [12, с. 513]. Науковці часто використовують методи дизайн-мислення, засновані на підході, орієнтованому на користувача.

Окрім загального підходу дизайн-мислення, зображеному на Рис. 2, є безліч методів, які дозволяють майбутнім фахівцям з маркетингу вирішувати їхні завдання. Одними з таких методів є використання методу «дизайн, орієнтований на користувача» (User Centered Design) та «інновації зумовлені дизайном» (Design Driven innovation). Для пояснення сутності цих методів наведемо приклад експерименту зі створення дверної ручки, де буде розглянуто використання цих методів і їх позитивний ефект на фінальний продукт.

«Дизайн, орієнтований на користувача» – це метод, при якому треба якнайближче наблизитися до споживача, для того, щоб розуміти його потреби та мотиви [13, с. 9]. Цей метод може розглядати споживача/користувача як джерело для створення інновацій в продукті чи послугі. Створення мап користувача, спостереження, опитування і багато інших методів допомагають дизайнерам зрозуміти, як задовольнити потреби користувача, тим самим забезпечивши прибуток компанії.

«Інновації зумовлені дизайном» – метод, який допомагає компанії радикально переосмислити підхід до продукту/послуги. Підхід змінює фокус з потреб споживачів на користь просування «бачення фірми щодо можливих нових значень продукту» [14, с. 436]. За допомогою цього методу проривні інновації досягаються завдяки радикальному переосмисленню значень та форми

продукту. Метод ґрунтується на ідеї, що споживачі не завжди можуть забезпечити зворотний зв'язок, який веде до інновацій.

Ефективність підходів «Дизайн, орієнтований на користувача» та «Інновації зумовлені дизайном» можна оцінити за їхнім впливом на результати дизайну та маркетингових перспектив продукту. Науковці, які досліджують дизайн продукту, виділили кілька важливих результатів:

- сприйнята корисність – функціональність, практичність та відповідність продукту очікуванням споживачів;

- сприйнята оригінальність – унікальність та новизна дизайну [15, с. 53].

Ці два фактори – являються собою інноваційну конструкцію, яка використовуються для оцінки результатів дизайну продукту. Для того, щоб розробка нового продукту була успішною, дизайн продукту і стратегія фірми повинні бути узгоджені [16]. Отже, фахівці з маркетингу повинні розуміти зв'язок між дизайном, стратегією та ідентичністю бренду [17]. Доцільно зауважити, що ефективність «Дизайну, орієнтованого на користувача» та «Інновацій зумовлений дизайном» у розробці нових продуктів може також залежати від типу продукту. Маркетингові дослідження класифікують продукти на два типи: утилітарні та гедоністичні. Перші – практичні речі з конкретною раціональною функцією, а другі – естетичні речі з емоційними, декоративними та гедоністичними функціями.

Дослідження показують, що використання підходу «Дизайн, орієнтований на користувача» та «Інновації зумовлені дизайном» може по-різному впливати на маркетингові результати проектування [10, с. 178–187]. Опираючись на це, дослідники припускають, що студентів можна навчити розробляти продукти, які відповідають стратегічним цілям компанії. Вони висунули наступні гіпотези:

- гіпотеза 1: різні підходи до дизайну мають різний вплив. «Дизайн, орієнтований на користувача» веде до високої корисності продукту, а «Інновації зумовлені дизайном» – до оригінальності та цінності продукту;

- гіпотеза 2: тип продукту (утилітарний чи гедоністичний) впливає на ефективність підходу. «Дизайн, орієнтований на користувача» збільшує корисність утилітарних продуктів, а «Інновації зумовлені дизайном» збільшить оригінальність та вартість продукту.

На основі цих гіпотез, Чен, С., Бенедиктус, Р., Кім, Ю. та Ших, Е. (Chen, S., Benedicktus, R., Kim, Y., & Shih, E.) провели експеримент [10, с. 180–182]. Мета дослідження полягала в емпіричній перевірці того, чи може концентрація на різних підходах до дизайн-мислення та характері продукту, під час його розробки, впливати на бажані результати у дизайні та маркетингу, зокрема на сприйняття

зручності використання, оригінальності та цінності.

Зазначений експеримент реалізовувався проводився на засадах методологічного підходу запропонований Далом і Моро у 2007 році [18, с. 357–368], у експерименті, який включав фактори підходу до дизайн-мислення («Дизайн, орієнтований на користувача» проти «Інновацій зумовлених дизайном») та типу продукту (утилітарний проти гедоністичного), проведеному між групами учасників.

Участь у дослідженні взяли 90 студентів бакалаврату з одного з державних університетів США з курсу які вивчали курс «Принципи маркетингу», який є обов'язковим для всіх студентів бізнес-спеціальностей. Учасники експерименту були студентів різних курсів зі збалансованим розподілом за статтю (чоловіки = 54%):

- першокурсники – 2%;
- другокурсники – 44%;
- третєкурсники – 47%;
- старшокурсники – 7%.

Вік учасників коливався від 19 до 50 років, а середній вік становив 22 роки. Учасників випадковим чином розділили на чотири групи, після чого їм доручили розробити дверну ручку.

Дверні ручки було обрано як продукт дослідження з кількох причин: повсякденність, легкість концептуалізації та можливості для реалізації як утилітарних, так і гедоністичних рішень. Учасники отримали такі інструкції: умови «Дизайну, орієнтованого на користувача» передбачали розробку ручки з орієнтацією на користувача та його взаємодію з продуктом, тоді як умови «Інновацій зумовлених дизайном» спрямовували на переосмислення значень та можливостей продукту.

В межах експерименту учасникам дали такі два завдання: спочатку намалювати ескіз дизайну свого продукту, а потім написати опис цього дизайну. Наприклад, учасникам запропонували

зосередитися на тому, наскільки зручним, ергономічним та корисним для кінцевого користувача є дизайн продукту (метод «Дизайн, орієнтований на користувача»), або як він переосмислює значення продукту і радикально розширює межі (метод «Інновації зумовлені дизайном»).

Учасники витратили у середньому 30 хвилин на виконання цього завдання. Для оцінки трьох незалежних показників було залучено шість суддів, які не були ознайомлені з учасниками та метою дослідження. Судді були менеджерами з маркетингу, віком від 27,3 року із середнім стажем роботи 6,5 року. Судді оцінювали ідею дизайну, а не якість виконання ескізу продукту.

Перша група з двох суддів оцінювала корисність дизайну продукту за допомогою трьох 7-бальних шкал. Друга група з двох суддів оцінювала оригінальність дизайн-проектів за допомогою трьох 7-бальних шкал. Щоб оцінити цінність кожного зразка, третя група з двох суддів визначила цінність кожного зразка за шкалою, яка починалася з 10 доларів і збільшувалася на 5 доларів до верхньої межі 150 доларів. Взаємна надійність сприйняття цінності між двома суддями становила 0,76. Усі показники, використані в дослідженні, були взяті з попередніх досліджень [19, 47–60].

Результати свідчать, що при застосуванні «Дизайну, орієнтованого на користувача» результати сприймаються як більш корисні порівняно з «Інноваціями зумовленим дизайном». У той час, коли результати дизайну з застосуванням «Інновацій зумовленим дизайном», сприймаються як більш оригінальні, ніж при застосуванні «Дизайну орієнтованого на користувача» (див. табл. 1).

Також було виявлено взаємопов'язаний ефект між підходом до дизайн-мислення та типом продукту для всіх трьох залежних показників (табл. 2).

В процесі експерименту було встановлено, що для утилітарних та гедоністичних продуктів дизайн, розроблений з використанням методу

Таблиця 1

Вплив різних методів дизайн-мислення на продукт

Метод	Корисність	Оригінальність	Вартість
Дизайн орієнтований на користувача	5,52	2,57	\$13,02
Інновації зумовлені дизайном	3,91	1,14	\$24,17

Таблиця 2

Вплив підходу до дизайн-мислення та типу продукту на результати проєктування

	Корисність		Оригінальність		Вартість	
	Утилітарний	Гедоністичний	Утилітарний	Гедоністичний	Утилітарний	Гедоністичний
Дизайн орієнтований на користувача	5,83	5,12	2,32	2,90	\$12,78	\$13,33
Інновації зумовлені дизайном	4,88	3,32	4,70	3,41	\$38,44	\$15,38

«Дизайну, орієнтованого на користувача» (в порівнянні з «Інноваціями зумовленими дизайном»), вважався більш корисним, але менш оригінальним та дешевшим.

Щодо утилітарних та гедоністичних продуктів, розроблених з використанням методу «Інновацій зумовлених дизайном» (в порівнянні з «Дизайном, орієнтованого на користувача»), то такий дизайн вважався менш корисним, більш оригінальним та дорогим.

Результати демонструють, що усвідомлена та цілеспрямована концентрація на різних підходах до дизайн-мислення може призвести до різних результатів у дизайні та маркетингу. Іншими словами, якщо компанія має конкретну маркетингову мету, яку вона прагне досягти, вона може стратегічно вибрати відповідний підхід до дизайн-мислення для розробки нових продуктів. Наприклад, якщо кінцевою метою компанії є створення надзвичайно корисних концепцій продукту, вона може заохотити свою команду розробників продукту прийняти підхід «Дизайн, орієнтований на користувача». Натомість, якщо кінцевою метою компанії є максимізація ймовірності появи оригінальних концепцій, то вона може заохочувати застосування підходу «Інновації зумовлені дизайном».

Висновок. Результати практичного дослідження вказують на те, що майбутніх фахівців з маркетингу можна направляти і стимулювати виконувати подвійної ролі дизайнера продукту та продакт-маркетинг менеджера продукту. Ключовою вимогою до цього має бути урахування різних підходів до освіти дизайнерів та фахівців з маркетингу і, як наслідок, різні погляди на вирішення одних й тих самих проблем.

Методику дизайн-мислення та особливості підходів можна викладати майбутнім фахівцям з маркетингу в рамках модуля з дизайну продукту. Мета цього модуля:

– введення студентів у концепцію дизайн-мислення;

– демонстрація різниці впливу застосування «Дизайну, орієнтованого на користувача» та «Інновацій зумовлених дизайном» за допомогою інтерактивного проєктного завдання.

Це важливо, оскільки продакт-менеджери, які розуміють процеси дизайну, можуть ефективніше спілкуватися з дизайнерами [10, с. 185]. Також Блох (Bloch) [10, с. 185] висловлює припущення, що компанії можуть здобути перевагу, коли фахівці з маркетингу збалансовано розуміють взаємозв'язок між дизайном і загальною стратегією маркетингу. Ці висновки представляють значущість для українських викладачів та викладачів-дослідників, які можуть використовувати ці доробки для покращення змісту наукових програм.

Питання впровадження модулю дизайн-мислення, або окремих його методик в освітні

програми для майбутніх фахівців з маркетингу є актуальним і потребує подальших досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Boyd, D.E. and Spekman, R.E. The market value impact of indirect ties within technology alliances. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2008. Vol. 36. P. 488-500. DOI: 10.1007/s11747-008-0108-y
2. Blijlevens, J.. Educating Marketing Students to Understand Designers' Thought-Worlds. *Journal of Marketing Education*. 2023. Vol. 45(1), P. 18–37. DOI: 10.1177/02734753211038997
3. Calabretta, Giulia & Gemser, Gerda & Wijnberg, Nachoem. The Interplay between Intuition and Rationality in Strategic Decision Making: A Paradox Perspective. *Organization Studies*. 2016. Vol. 38. DOI: 10.1177/0170840616655483
4. Blijlevens, J. & Ranscombe, Charles. Bridging the Gap between Marketing Strategy and Design Teams: A Method to Facilitate Strategic Styling Decision-Making within a Company. *Journal of Design, Business & Society, forthcoming*. 2016. Vol. 2. DOI: 10.1386/dbs.2.2.217_1x
5. Adams NE. Bloom's taxonomy of cognitive learning objectives. *Journal of the Medical Library Association*. 2015. Vol.103(3). P. 152. DOI: 10.3163/1536-5050.103.3.010
6. Kelley School of Business at Indiana University. Marketing Major Requirements. URL: https://bulletin.kelley.iu.edu/Undergrad/Plan/Detail?planCode=MARKBSB&_gl=1*e71vunj*_ga*MTgzNTgxNTIyMy4xNzEwNzAzMjM0*_ga_61CH0D2DQW*MTcxMDcwMzIzMy4xLjEuMTcxMDcwMzgwMi4yNy4wLjA (дата звернення 15.03.2024).
7. Stanford University. Master of Science program. URL: <https://bulletin.stanford.edu/programs/DESIGN-MS> (дата звернення 15.03.2024).
8. Rikke Friis Dam. The 5 Stages in the Design Thinking Process. https://www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process#stage_1:_empathize—research_your_users'_needs-1 (дата звернення 15.03.2024).
9. Global Strategic Communications Program at Florida International University. <https://carta.fiu.edu/gsc-creative/about-the-program/> (дата звернення 15.03.2024).
10. Chen, S., Benedicktus, R., Kim, Y., & Shih, E. Teaching Design Thinking in Marketing: Linking Product Design and Marketing Strategy in a Product Development Class. *Journal of Marketing Education*. 2018. Vol. 40(3). P. 176–187. DOI: 10.1177/0273475317753678
11. Bloch, P. Seeking the Ideal Form: Product Design and Consumer Response. *Journal of Marketing*. 1995. Vol. 59. P. 16–29. DOI: 10.2307/1252116
12. Dunne, David & Martin, Roger & Rotman, Joseph. (2006). Design Thinking and How It Will Change Management Education: An Interview and Discussion. *Academy of Management Learning & Education*. DOI: 10.5465/AMLE.2006.23473212.
13. Veryzer, Robert & Borja de Mozota, Brigitte. The Impact of User-Oriented Design on New Product Development: An Examination of Fundamental Relationships. *Journal of Product Innovation*

Management. 2005. Vol.22. P. 128–143. DOI: 10.1111/j.0737-6782.2005.00110.x.

14. Verganti, R. Design, Meanings, and Radical Innovation: A Metamodel and a Research Agenda. *Journal of Product Innovation Management*. 2008. Vol. 25. P. 436–456. DOI: 10.1111/j.1540-5885.2008.00313.x

15. Burroughs, James & Dahl, Darren & Moreau, C. & Chattopadhyay, Amitava & Gorn, Gerald. Facilitating and Rewarding Creativity During New Product Development. *Journal of Marketing*. 2011. Vol. 75. P. 53–67. DOI: 10.2307/41228608

16. Bloch, Peter. Product Design and Marketing: Reflections After Fifteen Years. *Journal of Product Innovation Management*. 2011. Vol. 28. P. 378–380. DOI: 10.1111/j.1540-5885.2011.00805.x.

17. Whyte, J., Borja de Mozota B., Design Management: Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation. *Design Management Institute and Allworth Press. Technovation*. 2005. Vol. 25. P. 305–306. DOI: 10.1016/j.technovation.2004.10.014

18. Dahl, D. W., & Moreau, C. P. Thinking inside the box: Why consumers enjoy constrained creative experiences. *Journal of Marketing Research*. 2007. Vol. 44. P. 357–369. DOI: 10.1509/jmkr.44.3.357

19. Dahl, D. W., & Moreau, C. P. The influence and value of analogical thinking during new product ideation. *Journal of Marketing Research*. 2002. Vol. 39. P. 47–60. DOI: 10.1509/jmkr.39.1.47.18930