

## DESIGN THINKING: UM ESTUDO DE CASO NA GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA DO RIO GRANDE DO SUL

CAMILA CABRERA GOMES<sup>1</sup>; MICHELE RAASCH<sup>2</sup>; MARCELO DIAS<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Pelotas – [camilagomes1509@gmail.com](mailto:camilagomes1509@gmail.com)

<sup>2</sup>Universidade Federal de Pelotas – [micheleraasch@hotmail.com](mailto:micheleraasch@hotmail.com)

<sup>3</sup>Universidade Federal de Pelotas – [mfpdias@hotmail.com](mailto:mfpdias@hotmail.com)

### 1. INTRODUÇÃO

Atualmente vive-se em um cenário empresarial cada vez mais competitivo, que exige agilidade e criatividade frente à concorrência. Tradicionalmente inovar é buscar novas soluções, SCHUMPETER (1961) afirma que a inovação revoluciona a estrutura econômica e faz com que as empresas utilizem novas estratégias para se manterem no mercado. Assim, transformações tornam o mundo mais dinâmico e complexo, surgindo novas formas de gerenciamento.

Como forma de pensar diferente, com novos métodos e habilidades, surge a expressão *design* que neste estudo não refere-se ao estilista, mas sim como forma de resolver problemas complexos e desafiadores de forma diferente. Conforme VIANNA et. al (2012) O *design* tem como objetivo promover o bem-estar nas pessoas. No entanto, é a maneira como o designer percebe as coisas e age sobre elas que chamou a atenção de gestores, abrindo novos caminhos para a inovação empresarial.

Desta forma, surge uma nova abordagem, o *design thinking* que para BROWN (2008) busca estabelecer correspondência entre as necessidades humanas e os recursos disponíveis tornando a empresa mais competitiva por meio da inovação. Neste contexto, a escolha do tema foi definida por ser algo novo no mundo dos negócios, e apesar da importância, existem poucos trabalhos realizados.

Não obstante, a gestão de pessoas também evoluiu, tornando-se um papel importante para o alcance dos objetivos organizacionais, FISCHER et. al. (2002) descreve que o comportamento das pessoas no trabalho pode interferir na preservação e na agregação de valor das empresas, ou seja, fazer com que exista um padrão de comportamento a ser seguido, com a introdução de novas ideias e conceitos de gestão de pessoas, tendo assim seu papel estratégico para a gestão evidenciado.

Se torna claro que a criatividade e as estratégias são os verdadeiros diferenciais para que a empresa tenha um bom desenvolvimento e alcance seus objetivos, desta forma é de muita importância a gestão de pessoas. Eles foram evoluindo, sendo hoje, o setor de relações humanas uma área estratégica para as empresas e o *design thinking* pode contribuir diretamente para este desenvolvimento da organização, incorporando uma nova perspectiva centrada no ser humano, buscando novas soluções que façam sentido para os colaboradores, que seja possível e viável, garantindo uma maior competitividade e crescimento.

A partir disso entender o significado do *design thinking*, que além da criação de novos conhecimentos, pode ajudar a identificar oportunidades, explorando novas maneiras de soluções através da inovação, torna-se relevante para as empresas. Diante do exposto, surge o questionamento de como aplicar o *design thinking* na gestão de pessoas. Para responder a essa problemática, o

objetivo do presente estudo é analisar como o *design thinking* pode ser aplicado a gestão de pessoas em uma empresa na cidade de Bagé.

## 2. METODOLOGIA

Para a elaboração deste estudo, foi realizado uma pesquisa bibliográfica sobre elementos que envolvem os conceitos de *design thinking* e gestão de pessoas, através de livros, pesquisas online, artigos e revistas científicas.

Para garantir o efetivo estudo também foram realizadas conversas sobre o tema com uma publicitária, formada em São Francisco EUA que trabalhou com Jon Littman, co-autor dos dois maiores livros sobre a IDEO, que é referência em *Design Thinking* no Vale do Silício.

Utilizou-se quanto a abordagem uma pesquisa descritiva, para materializar os conceitos estudados foi realizado um questionário a fim de compreender a gestão utilizada, MATTAR (1999), explica que as pesquisas descritivas compreendem grande número de métodos de coleta de dados como: entrevistas, questionários e observação.

Por fim realizou-se um estudo de caso em uma empresa da cidade de Bagé/RS, que para GIL (2002) é um meio de pesquisa que adapta o estudo dentro de um contexto real, a fim de proporcionar uma visão completa do problema.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Design Thinking possui três fases a imersão que consiste no entendimento inicial do problema, a Idealização que é a fase de realização do brainstorming e a Implementação que tem como função auxiliar a validação das ideias geradas, mapeando as ideias a serem implantadas.

Na empresa estudada primeiramente os colaboradores indicaram os problemas, nesta primeira fase que conforme VIANNA *et al.* (2012) consiste na geração de *insights*, análise e síntese, as folhas foram afixadas na parede para a observação dos fatos; posteriormente dentro da mesma fase identificou-se as necessidades e oportunidades para melhorar de uma forma geral a gestão de pessoas da empresa.

Desta forma, foram definidos os problemas para idealizar na próxima fase, dentre eles é possível citar problemas na comunicação interna; falta de organização, motivação, companheirismo, melhoria no atendimento; pois existe muita pressão da direção e também dos clientes; reconhecer o merecimento dos colaboradores, além disso também foi mencionado que a direção deve ouvir mais os colaboradores, entre outros.

Posteriormente na segunda fase que segundo VIANNA *et al.* (2012) é a fase dos *insights* tornarem-se ideias, a equipe recebeu blocos de *post its* para escrever suas ideias, indicando possíveis soluções e colá-las na parede. Nesta fase cada ideia era falada em voz alta para o grupo, estimulando novas ideias. De acordo com o contexto que estava sendo trabalhado, nenhuma ideia era criticada, pelo contrário, estimulando cada vez mais outras.

O tempo estipulado para a geração de ideias foi de 0:50 minutos, cronometrados, as ideias foram agrupadas e divididas em quatro grupos de acordo com as dimensões organizadas pelos colaboradores: Organização, desenvolvimento, direção e colegas descrito no Quadro 1.

Quadro1: Quatro grupos de ideias segundo colaboradores  
Fonte: Autor (2016)

Primeiro Grupo Organização	Limpeza, organização do material da loja, aparência, estoque, lançamento de produtos, comprometimento, pontualidade, uniformes, melhor distribuição de colaboradores para atendimento.
Segundo Grupo Desenvolvimento	Palestras, treinamentos, bonificações, carreira dentro da empresa, entre outras formas de desenvolvimento.
Terceiro Grupo Direção	Diminuir a pressão de tarefas, agradecimentos, comunicação, reconhecimento, reuniões, folgas, ajuda de custo, entre outros.
Quarto Grupo Colegas	Companheirismo, amizade, respeito, união, jogos de equipe, confraternização, e todo tipo de integração entre eles.

No caso da empresa estudada, eles propuseram uma simples ideia para melhoraria do clima organizacional, proporem colocar uma sala de jogos na empresa, como a maioria dos colaboradores são homens poderia ter vídeo game, sinuca, entre outros jogos e para as mulheres um espaço de beleza com espelho, maquiagem e algo que elas se sentissem bem, com esta ideia melhoraria a integração entre os colaboradores, tornaria a empresa um local mais agradável, melhoraria a comunicação pois nos momentos de intervalo eles estariam mais unidos e aumentaria o coleguismo entre eles.

Na ultima fase que para VIANNA *et al.* (2012) é quando as ideias tornan-se planos, foi mapeado as ideias e já realizou-se uma experiência com a sala de jogos, foi possível notar um maior comprometimento da equipe, uma maior motivação, os colaboradores estão mais dispostos e integrados entre si, sendo a ideia foi aprovada com sucesso.

As outras ideias também foram levadas em consideração, com o *design thinking* foram identificados os problemas atuais na gestão, ele será realizado outras vezes e estas outras ideias serão mapeadas para a formação de uma cultura de melhoria continua valorizando esta capacidade criativa de cada colaborador, conduzidos por projetos baseados na empatia, colaboração e experimentação, transformando aos poucos a organização.

#### 4. CONCLUSÕES

A empresa apresentava características típicas de empresas familiares, como estrutura não formalizada e tomada de decisão centralizada. Com o objetivo de diferenciar-se no mercado através de estratégias inovadoras e identificar novas oportunidades, foi aprofundado o estudo do *design thinking* aplicado na gestão de pessoas.

Através desta pesquisa, foi aprofundado e demonstrado as contribuições do *design thinking* na solução desses problemas, nas fases do *design thinking* foi possível identificar as principais necessidades e apontar as críticas e recomendações citadas, através de ideias inovadoras que os próprios colaboradores identificaram.

Por fim pode-se observar uma reestruturação da empresa, investindo em uma gestão mais estratégica, levando em conta que os colaboradores são parceiros do negócio e que são de extrema importância para que resultados melhores sejam alcançados.

Sendo assim a empresa está mais consciente que uma das principais funções na área de gestão de pessoas é manter uma boa equipe com colaboradores qualificados e motivados podendo recompensar, manter, desenvolver, monitorar e escutar as necessidades dos colaboradores.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROWN, T. **Change by Design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation**. New York: Harper Collins, 2008.

BROWN, T. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FISCHER, A. L.; ARELLANO, E. B.; REIS, G. G. **As Pessoas na Organização**. 13 ed. São Paulo: Editora Gente, 13ª Ed. 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

VIANNA, M. *et al.* **Design Thinking: inovação em negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.