

Fellipe Alves Gomes

Design Thinking
Uma breve análise

São Paulo - SP

janeiro/2013

Fellipe Alves Gomes

Design Thinking

Uma breve análise

Trabalho apresentado ao Prof. João de Souza Leite para o módulo *Design: um campo de saber e saberes*; parte integrante do curso de especialização em Design Gráfico, *Design e Humanidade*, do Centro Universitário Maria Antonia da USP.

Prof. João de Souza Leite

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM DESIGN GRÁFICO
DESIGN E HUMANIDADE

CENTRO UNIVERSITÁRIO MARIA ANTONIA DA USP

São Paulo - SP

janeiro/2013

Resumo

Neste busco realizar uma breve análise acerca do conceito Design Thinking levando em consideração a opinião de três autores, sendo eles e seus respectivos textos utilizados: Richard Buchanan, *Wicked Problems in Design Thinking* (1992); Tim Brown, *Design Thinking* (2008) e Nigel Cross, *Design Thinking as a Form of Intelligence* (2010). Pretendo através desta breve análise formatar melhor este conceito para além de sua já difundida aplicação estratégica no ambiente corporativo.

Abstract

I seek to make this a short review about the *Design Thinking* concept taking into account the views of three authors, and they and their respective texts used: Richard Buchanan, *Wicked Problems in Design Thinking* (1992), Tim Brown, *Design Thinking* (2008) and Nigel Cross, *Design Thinking as a Form of Intelligence* (2010). I intend through this brief analysis format better this concept beyond its already widespread application in strategic corporative environment.

Design Thinking é um conceito que ganhou fama no Brasil principalmente no fim da última década através de publicações nacionais e traduções de obras estrangeiras de destaque, como é o caso do Best-seller *Change By Design* (2009) de Tim Brown lançado no país em 2010 traduzido como *Design Thinking - Uma Metodologia Poderosa para Decretar o Fim das Velhas Idéias* pela editora Campus e do livro *Design Thinking - Inovação em Negócios* (2012) pela MJV press, além da criação de cursos voltados para inovação com conteúdo baseado na bibliografia de *Design Thinking* existente. O fato é que na maioria dos casos encontrados, o Design Thinking é abordado com o propósito de servir ao mundo corporativo, funcionando como uma espécie de ferramenta de negócios voltada para inovação. Esta impressão do Design Thinking foi criada a partir de teorias difundidas, principalmente, por livros do tipo “manual” ou “guias práticos”, como é o caso da obra de Tim Brown, comercializada em uma livraria virtual pela sinopse

Este livro introduz a ideia de Design Thinking, um processo colaborativo que usa a sensibilidade e a técnica criativa para suprir as necessidades das pessoas não só com o que é tecnicamente visível, mas com uma estratégia de negócios viável. [...] É uma abordagem centrada no aspecto humano destinada a resolver problemas e ajudar pessoas e organizações a serem mais inovadoras e criativas. [...] não é um livro de designers para designers, e sim uma obra para líderes criativos que estão sempre em busca de alternativas viáveis, tanto funcional quanto financeiramente, para os negócios e para a sociedade. (Livraria Saraiva, 2012)

O que me intriga é justamente o fato de que se esta “forma de pensar” foi retirada de uma disciplina existente, por que não existiria então uma bibliografia que abordasse o tema de forma questionadora a fim de analisá-la e compreendê-la sem necessariamente ter o objetivo de aplicá-la a outras áreas, como no caso dos “guias” difundidos pela obra de Brown. Por esse motivo fui buscar dentre a bibliografia fornecida outras opiniões e teorias acerca do assunto em questão que pudessem me ajudar a formatar melhor este conceito para além de sua aplicação estratégica no ambiente corporativo. Para tanto selecionei textos de três autores com opiniões e abordagens distintas para poder realizar uma análise mais completa do conceito a fim de obter uma síntese mais rica. O primeiro, publicado em 1992, *Wicked Problems in Design Thinking* de Richard Buchanan, *Design Thinking as a Form of Intelligence* de Nigel Cross (2010) e *Design Thinking* (2008) do próprio Tim Brown.

Em *Wicked Problems in Design Thinking*, Buchanan defende, no começo da última década do século XX, a teoria de que o Design Thinking deveria ser reconhecido como uma nova forma de *arte liberal da cultura tecnológica*. Para o autor o Design Thinking precisaria ser analisado dentro da ótica do design, sendo este uma disciplina autônoma tão complexa que deveria, agora, ser considerada uma nova forma de arte liberal. Sobre as bases do Design Thinking que levará em consideração em sua abordagem, o autor considera que

Apesar dos esforços para descobrir os fundamentos do *design thinking* (‘pensamento de design’) nas artes plásticas, nas ciências naturais, ou, mais recentemente, nas ciências sociais, design escapa da redução e continua a ser uma atividade surpreendentemente flexível (BUCHANAN, 1992, p. 5 – em tradução livre).

Ainda sobre a complexidade do design como uma disciplina autônoma, Buchanan o considera uma *nova arte liberal* em expansão que continua a se formatar e definir seus alcances e limites de atuação, ao afirmar que

Nenhuma definição de design, ou ramos da prática profissionalizada, como design industrial ou gráfico, cobre adequadamente a diversidade de ideias e métodos reunidos sob o rótulo. De fato, a variedade de pesquisas relatadas em documentos de conferências, artigos de revistas e livros sugerem que o design continua a se expandir em seus significados e conexões, revelando dimensões inesperadas na prática, bem como em sua compreensão. Isto segue a tendência do *design thinking* no século XX, pelo o que vimos o design emerge de uma atividade comercial para uma profissão segmentada, para um campo de pesquisa técnica e para o que agora deve ser reconhecida como uma nova arte liberal da cultura tecnológica (BUCHANAN, 1992, p. 5 – em tradução livre).

Para compreender o conceito de design de Buchanan é necessário saber o que ele entende como arte liberal. Para o autor as artes liberais estariam passando por mudanças bruscas no século XX e no design tais mudanças seriam mais evidentes (BUCHANAN, 1992). Segundo o mesmo, as artes liberais teriam sofrido tantas divisões e subdivisões a partir do século XIX que teriam gerado uma *colcha de retalhos de especializações* (BUCHANAN, 1992), perdendo uma compreensão integrada da existência humana e do conhecimento como um todo. Segundo Buchanan

Para compreender a mudança que está em andamento, é importante reconhecer que o que são geralmente considerados como as artes liberais de hoje não estão fora da história. Elas tiveram origem no Renascimento e passaram por um desenvolvimento prolongado que culminou no século XIX em uma visão de uma educação enciclopédica de Belas Artes, Literatura, História, várias Ciências Naturais e Matemática, Filosofia e Ciências Sociais incipientes. Este ciclo de aprendizagem foi dividido em disciplinas particulares, cada uma com um método adequado, ou conjunto de métodos adequados para sua exploração. No seu auge como artes liberais, estas disciplinas forneceram uma compreensão integrada da experiência humana e da matriz de conhecimento disponível. Até o final do século XIX, no entanto, as disciplinas existentes foram exploradas com métodos cada vez mais refinados e novas disciplinas foram adicionadas para estar de acordo com os avanços no conhecimento (BUCHANAN, 1992, p. 5 – em tradução livre).

Para Buchanan, as mudanças ocorrentes no século XX seriam decorrentes de uma necessidade por disciplinas integradoras capazes de complementar as artes e ciências existentes. Só assim, por meio de *disciplinas integradoras de compreensão, comunicação e ação*, seria possível uma ampliação do conhecimento com o objetivo de enriquecer a vida humana (BUCHANAN, 1992). Baseado na obra de Richard McKeon, *The Transformation of the Liberal Arts in the Renaissance*, o autor considera que as disciplinas “super especializadas” do século XX, em busca de resultados/informações mais precisos, teriam contribuído para a fragmentação do conhecimento, tornando-se limitadas e desconectadas das experiências do cotidiano. Sobre as novas disciplinas, o autor concorda com McKeon que elas perderam “conexão com o outro e com os problemas comuns e assuntos do cotidiano a partir dos quais elas selecionam aspectos para uma análise metodológica precisa¹” (MCKEON apud BUCHANAN, 1992, p. 6 – em tradução

livre). As características das *disciplinas integradoras de compreensão, comunicação e ação* de Buchanan, poderiam ser reconhecidas no design, principalmente a partir da análise de seu “*modus operandi*”, ou sua forma de pensar. Segundo o autor

O surgimento do *design thinking* no século XX é importante neste contexto. A importância de buscar uma base científica para o design não está na possibilidade de reduzir o design a uma ou outra das ciências [...] Em vez disso, encontra-se em uma preocupação para conectar e integrar conhecimentos úteis das artes e das ciências de modo idêntico, mas de maneiras que são adequadas para os problemas e as finalidades do presente (BUCHANAN, 1992, p. 6 – em tradução livre).

Para embasar sua teoria, Buchanan recorre aos primeiros estudos realizados acerca do design como sendo uma nova arte liberal, encontrados na reviravolta cultural ocorrida no início do século XX. Segundo o autor “A principal característica desta convulsão social foi descrita por John Dewey em *The Quest for Certainty* como a percepção de um novo centro do universo” (BUCHANAN, 1992, p. 6 – em tradução livre). O *novo centro do universo* de Dewey, defendido por Buchanan é composto por “... interações indefinidas que ocorrem dentro de um curso de uma natureza que não é fixa e completa, mas que é capaz de orientar para resultados novos e diferentes, através da mediação de uma operação intencional” (BUCHANAN, 1992, p. 6 – em tradução livre). As novas artes liberais baseadas no conceito de *novo centro do universo* de Dewey, seriam, segundo Buchanan, *novas disciplinas de pensamento integrativo* em substituição à antiga especialização nos fatos de um assunto em questão (BUCHANAN, 1992). O autor destaca que com a nova relação entre ciência, arte e prática proposta por Dewey o conhecimento seria obtido por um novo tipo de arte voltada para as ordens de mudança, uma *arte do pensamento experimental* – a tecnologia, ou “operações intencionais em si mesmas realizadas nas ciências, nas artes da produção,¹⁰ ou ação social e política” (BUCHANAN, 1992, p. 8 – em tradução livre). Para Buchanan o design é um fator significativo na sociedade contemporânea, funcionando como “o plano, projeto ou hipótese de trabalho que constitui a “intenção” em operações intencionais” (BUCHANAN, 1992), porém considera necessário, a partir da percepção desta forma de arte, novas investigações a fim de obter uma melhor compreensão de como ela funciona, seu “*modus operandi*”, segundo o próprio autor

O desafio é ganhar uma compreensão mais profunda do *design thinking*, de modo que mais cooperação e benefício mútuo seja possível entre aqueles que aplicam o *design thinking* em problemas notavelmente diferentes e assuntos em questão. Isso vai ajudar a fazer a exploração prática do design, particularmente nas artes de produção, mais inteligente e significativa (BUCHANAN, 1992, p. 8 – em tradução livre).

A fim de demonstrar como o design afetaria a vida contemporânea, Buchanan considera quatro grandes áreas nas quais o design é explorado. A primeira seria o *design de comunicações simbólicas e visuais* que além de obviamente incluir o design gráfico, estaria se expandindo em outras mídias, como fotografia, cinema, televisão e interfaces digitais (*display computer*) e, segundo o autor, estaria “evoluindo rapidamente para uma exploração ampla dos problemas de comunicação de informações, ideias e argumentos através de uma nova síntese de palavras e

imagens que está transformando a cultura “bookish¹” do passado” (BUCHANAN, 1992, p. 8 – em tradução livre). A segunda área é o que conhecemos como design de produto, ou *design de objetos materiais*, segundo o autor. Para Buchanan ela incluiria a questão da forma e aparência visual dos produtos funcionais, mas que teria se expandido para “uma interpretação mais completa e diversificada de relações físicas, psicológicas, sociais e culturais entre produtos e seres humanos” (BUCHANAN, 1992, p. 8 – em tradução livre). A terceira área é o *design de atividades e serviços organizados*, o que resumidamente seria a gestão de tarefas que integram recursos físicos, humanos e instrumentos em busca da eficiência máxima. Buchanan acredita que esta área estaria evoluindo através da exploração do design thinking para atingir um *fluxo orgânico de experiências mais inteligentes, significativas e satisfatórias em situações concretas*. Designers estariam explorando as diferentes conexões possíveis dentro de uma experiência diária e como elas afetariam a estrutura da ação - *conexões e consequências*. (BUCHANAN, 1992). A quarta área Buchanan denomina como *projeto de sistemas complexos ou ambientes para viver, trabalhar, brincar e aprender*. Segundo o autor, ela inclui “as preocupações tradicionais de engenharia de sistemas, arquitetura e urbanismo ou a análise funcional das partes do todo complexo e sua subsequente integração em hierarquias” (BUCHANAN, 1992, p. 10 – em tradução livre). Porém, assim como as anteriores, esta área também teria se expandido e refletiria “mais consciência da ideia central, pensamento, ou valor que expressa a unidade de qualquer todo equilibrado e em funcionamento” (BUCHANAN, 1992, p. 10 – em tradução livre), visando a manutenção, desenvolvimento e integração de seres humanos em seu *habitat* através do design. Para o autor, o ponto em comum entre as quatro subdivisões do design seriam suas expansões, ou abordagens mais abrangentes e complexas levando em considerações diversos fatores além das variáveis controláveis de cada área. Segundo o próprio “Movimentos comparáveis são evidentes em cada uma das profissões de design: sua principal preocupação começa em uma área, mas a inovação vem quando a escolha inicial é reposicionada em outro ponto do quadro, levantando novas questões e ideias” (BUCHANAN, 1992, p. 11 – em tradução livre). Buchanan identifica um *padrão sistemático de invenção* que formaria o “modus operandi” do design thinking no século XX através de inúmeros exemplos de reposicionamento conceitual em design. Para o autor “O padrão não é encontrado em um conjunto de categorias, mas em um conjunto rico, diverso, e variável de *placements*², como aqueles identificados por sinais, coisas, ações e pensamentos” (BUCHANAN, 1992, p. 12 – em tradução livre). Buchanan enfatiza que é necessário distinguir uma categoria de um *placement* para uma compreensão mais correta do design thinking

Categorias têm significados fixos que são aceites no âmbito de uma teoria ou uma filosofia, e servem como base para analisar o que já existe. *Placements* tem limites para moldar e restringir o significado, mas não são rigidamente fixados e determinados. O limite de um *placement* fornece um contexto ou orientação para o pensamento, mas a aplicação a uma situação específica pode gerar uma nova percepção da situação e, portanto, uma nova possibilidade a ser testada. Portanto, os *placements* são fontes de novas ideias e possibilidades quando aplicados a problemas em circunstâncias concretas (BUCHANAN, 1992, p. 13 – em tradução livre).

¹ o autor toma emprestado o termo *bookish culture* do crítico literário George Steiner, e significaria algo como “cultura livresca”, em referência a principal mídia utilizada no passado.

² preferi empregar o termo *placements* sem traduzi-lo para o português, devido a vasta possibilidade de significados distintos encontrados.

Para Buchanan a capacidade inventiva do design estaria relacionada a uma “habilidade, natural ou cultivada, para retornar a estes *placements* e aplicá-los a uma nova situação, descobrindo aspectos da situação que afetam o projeto final” (BUCHANAN, 1992, p. 13 – em tradução livre). O autor também se utiliza da abordagem dos *wicked problems* proposta por Horst Rittel na década de 1960, a qual sugere que *wicked problems* são uma “classe de sistema de problemas sociais que são mal formuladas, onde a informação é confusa, onde há muitos clientes e tomadores de decisão com valores conflitantes, e onde as ramificações em todo o sistema são totalmente confusas” (BUCHANAN, 1992, p. 15 – em tradução livre) para confrontar o *modelo linear do design thinking*, no qual os problemas determinados têm condições definidas e cabe ao designer identificar tais condições a fim de propor uma solução, com a abordagem dos *wicked-problems* onde todos os problemas de design não triviais seriam indeterminados. Para Buchanan estes problemas são indeterminados e “perver-sos” (*wicked*), pois o “design não tem nenhum assunto em questão especial próprio além do que um designer considere que seja” (BUCHANAN, 1992, p. 16 – em tradução livre). E seria neste cenário que os *placements* teriam um *significado especial como ferramentas do design thinking*, possibilitando que o designer manipule os problemas, agindo como “*quasi-subject matter* (“quasi-assunto em questão”) do design thinking, a partir do qual o designer modela uma hipótese de trabalho adaptado às circunstâncias especiais” (BUCHANAN, 1992, p. 18 – em tradução livre). Nas palavras do autor, *placements*

são os instrumentos com os quais um designer intuitivamente ou deliberadamente formatam uma situação de design, identificando os pontos de vista de todos os participantes, as questões que lhes dizem respeito, e a invenção que irá servir como uma hipótese de trabalho para a exploração e desenvolvimento (BUCHANAN, 1992, p. 17 – em tradução livre).

Para Buchanan a teoria dos *placements* poderia explicar o *modus operandi* do design visto como uma disciplina integradora, ou uma *nova arte liberal da era tecnológica*. Pois, segundo o autor,

Ao utilizar *placements* para descobrir ou inventar uma hipótese de trabalho, o designer estabelece um princípio de relevância para o conhecimento das artes e ciências, determinando como esse conhecimento pode ser útil para o *design thinking* em uma circunstância particular sem reduzir imediatamente o design a uma ou outra destas disciplinas (BUCHANAN, 1992, p. 18 – em tradução livre)

O autor considera que as pessoas precisam do design para viver bem na sociedade contemporânea, devido à complexidade do quadro com base em *sinais, coisas, ações e pensamentos*. Segundo ele

tal arte [o design] vai permitir aos indivíduos participar mais diretamente neste quadro e contribuir para o seu desenvolvimento. Por outro lado, designers profissionais podem ser considerados como mestres em sua exploração. A capacidade de designers para descobrir novas relações entre sinais, coisas, ações e pensamentos é uma indicação de que o

design não é apenas uma especialização técnica, mas uma nova arte liberal (BUCHANAN, 1992, p. 14 – em tradução livre).

Em paralelo às pesquisas de Buchanan, ainda na década de 1990, Nigel Cross, baseado na “teoria das inteligências múltiplas” de Gardner (1983), sugere o conceito de *design como uma forma de inteligência*. O autor acreditava na premissa de que “existem elementos significativos suficientes embutidos no *design thinking* que, tomados em conjunto, constituem uma forma de inteligência que é diferente, mas comparável, às outras seis (agora aumentado para oito) formas de inteligência de Gardner¹.” (CROSS, 2010, p. 99 – em tradução livre). Para o autor, com o passar dos anos o *design thinking* se tornou um conceito *common-place* (“lugar-comum”) que estaria em perigo de perder o seu significado, pois englobaria muitas formas de pensamento e inteligência (CROSS, 2010). Cross considera crucial “reafirmar o *design thinking* como um aspecto fundamental da disciplina de design, algo que diz respeito à prática especializada e instruída da prática do design” (CROSS, 2010, p. 99– em tradução livre). O autor se utiliza das pesquisas realizadas por Davies e Talbot (1987) que estudaram vários designers de destaque em busca das características recorrentes em profissionais de sucesso. Segundo eles, pelo menos para estes profissionais que *lidam de forma construtiva com a incerteza e os riscos e oportunidades que se apresentam no processo da prática do design* (CROSS, 2010), o *design thinking* é uma atividade absorvente, exigente e às vezes obsessiva. O autor afirma que os aspectos da habilidade de design parecem transitar entre as diferentes formas de Inteligência propostas por Gardner. Para Cross, o conceito de *design thinking* como uma *forma distinta de inteligência* não seria restritivo, ele afirma que

“Habilidade de design” é algo que todo mundo tem, até certo ponto, porque ela está incorporada em nosso cérebro como uma função cognitiva natural. Como outras formas de inteligência e habilidade que podem ser possuídas, ou podem manifestar-se em desempenho, em níveis mais elevados por algumas pessoas do que por outras. E, assim como outras formas de inteligência e habilidade, a “inteligência do design” não é simplesmente um “talento” ou “dom” recebido, mas pode ser treinado e desenvolvido. (CROSS, 2010, p.103 – em tradução livre).

Por último, farei uma rápida análise da abordagem mais prática feita por Tim Brown acerca do Design Thinking. Para o autor “Pensar como um designer pode transformar a maneira de desenvolver produtos, serviços, processos e até mesmo estratégia” (BROWN, 2008, p. 1 – em tradução livre). Para começar, o autor busca um exemplo notório na história para demonstrar seu conceito de Design Thinking, então se refere à maneira pela qual Thomas Edison criou a *lâmpada elétrica e, em seguida, envolveu toda uma indústria em torno dela*. Para Brown

A abordagem de Edison foi um dos primeiros exemplos do que hoje é chamado de “*design thinking*”, uma metodologia que permeia todo o espectro das atividades de inovação

¹ baseado nos seis tipos de inteligências distintas identificados nos estudos de H. Gardiner publicados em 1983 - *Frames of Mind: The theory of multiple intelligences*.

com um *ethos* de design centrado no ser humano. Com isto quero dizer que a inovação é alimentada por uma profunda compreensão, através da observação direta, do que as pessoas querem e precisam em suas vidas e o que elas gostam ou não sobre a forma como determinados produtos são feitos, embalados, comercializados, vendidos e suportados (BROWN, 2008, p. 1 – em tradução livre).

Este conhecido exemplo de inovação é o ponto de partida de uma abordagem prática que busca “vender” o Design Thinking como uma ferramenta voltada para inovação. O autor acredita que “*design thinking* tem muito a oferecer para um mundo de negócios [...] Líderes agora olham para a inovação como a principal fonte de diferenciação e vantagem competitiva; eles fariam bem em incorporar *design thinking* em todas as fases do processo” (BROWN, 2008, p. 2 – em tradução livre). Brown considera que o design tornou-se uma ferramenta para diferenciação na segunda metade do século XX, porém para o mercado, nos dias de hoje, os designers devem inovar para atender as expectativas e anseios dos consumidores (BROWN, 2008). O autor ressalta que num mundo onde economias “mudam da produção industrial para o trabalho de conhecimento e prestação de serviços, o terreno da inovação está se expandindo” (BROWN, 2008, p. 2 – em tradução livre) em busca de novas soluções para atividades centradas no ser humano, para quais o *design thinking* seria de grande utilidade, pois bons praticantes do *design thinking* seriam mais sensíveis, percebendo as coisas que os outros não fazem e usando seus conhecimentos para inovar (BROWN, 2008). Para o autor, o mercado demanda cada vez mais experiências sofisticadas que sejam emocionalmente satisfatórias e significativas, já que as necessidades básicas são facilmente satisfeitas. Segundo Brown, essas experiências *serão complexas combinações de produtos, serviços, espaços e informações,*

Elas serão as formas pelas quais nos educaremos, nos entreteremos, nos manteremos em forma e compartilharemos e comunicaremos. *Design thinking* é uma ferramenta para imaginar essas experiências, bem como dar-lhes uma forma desejável (BROWN, 2008, p. 8 – em tradução livre)

Fica clara a concepção de Design Thinking de Brown como sendo uma ferramenta de mercado ao analisarmos sua seguinte afirmação “Mudanças demonstram que o *design thinking* pode identificar um aspecto do comportamento humano e [...] convertê-lo tanto em um benefício para o cliente quanto valor de negócio” (BROWN, 2008, p. 8 – em tradução livre). Para o autor, a nova dinâmica econômica demanda investimentos em inovação para atender aos desejos dos consumidores e às necessidades do mercado

Não importa onde nós olhamos, vemos problemas que podem ser resolvidos apenas por meio da inovação: [...] Estes problemas todos têm pessoas em seu centro. Eles necessitam de uma abordagem centrada no ser humano, criativa, interativa e prática para encontrar as melhores ideias e soluções finais. *Design thinking* é exatamente tal abordagem para a inovação (BROWN, 2008, p. 9 – em tradução livre).

Conclusão

Após analisar textos de três autores, pude obter visões diferentes acerca do design thinking. É difícil ressaltar pontos convergentes, pois cada autor destaca aquilo que considera relevante para sua teoria ou ponto de vista. Para Buchanan, design deveria ser considerado uma *nova arte liberal da cultura tecnológica*, e o design thinking por sua vez uma disciplina do pensar empregada nesta arte. O autor entende por arte liberal

uma disciplina de pensamento que pode ser compartilhada em algum grau por todos os homens e mulheres em suas vidas diárias e é, por sua vez, dominado por poucas pessoas que praticam a disciplina com uma visão distinta e, por vezes, avançam para novas áreas de aplicação inovadora (BUCHANAN, 1992, p. 8 – em tradução livre).

Para Buchanan, "Designers, estão explorando integrações concretas de conhecimento que combinarão teoria com prática para novos fins produtivos, e esta é a razão pela qual nos voltamos para o *design thinking* para uma visão sobre as novas artes liberais da cultura tecnológica" (BUCHANAN, 1992, p. 6 – em tradução livre). Já Nigel Cross resume "o *design thinking* como habilidades compreendidas de resolução de problemas mal definidos, adotando estratégias cognitivas focadas na solução, empregando um pensar *abduutivo* ou *apositional* e utilizando mídia modeladora não verbal" (CROSS, 2010, p. 100 – em tradução livre), para ele

Uma forte reformulação do conceito de *design thinking* como uma forma de inteligência poderia ter os efeitos não só de restabelecer *design thinking* como chave dentro da disciplina de design, mas também de esclarecer algumas fronteiras e limites para as extensões do *design thinking* (CROSS, 2010, p. 104 – em tradução livre)

Tim Brown considera o design thinking como uma importante ferramenta empregada por pessoas que buscam transformar inovação em valor, segundo o autor

[Thomas] Edison fez uma profissão que misturou arte, artesanato, ciência, tino comercial e uma compreensão astuta de clientes e mercados. *Design thinking* é um descendente direto dessa tradição. Simplificando, é uma disciplina que usa a sensibilidade e métodos do designer para atender às necessidades das pessoas com o que é tecnologicamente possível e o que uma estratégia de negócios viável pode converter em valor para o cliente e oportunidade de mercado. (BROWN, 2008, p. 2 – em tradução livre).

Concordo com a afirmação de Buchanan sobre os impactos causados pela aplicação do design thinking em outras áreas do conhecimento, seja de forma prática em busca de inovação no mercado ou pela reflexão e revisão teórica de sua natureza

os mestres dessa nova arte liberal [design] são homens e mulheres práticos, e a disciplina de pensar que eles empregam está gradualmente se tornando acessível a todas as pessoas na vida cotidiana. A disciplina comum do design *thinking* - mais do que os produtos específicos criados por ela hoje - está mudando a nossa cultura, não só em suas manifestações externas, mas em seu caráter interno. (BUCHANAN, 1992, p. 21 – em tradução livre).

Referências bibliográficas

BROWN, T. **Design Thinking**. Harvard Business Review, 2008.

BUCHANAN, R. **Wicked Problems in Design Thinking**. Design Issues: Vol. VIII, Number 2, 1992.

CROSS, N. **Design Thinking as a Form of Intelligence**. DTRS8 – Interpreting Design Thinking. The Open University, Milton Keynes, UK, 2010.

DESIGN THINKING | INOVAÇÃO EM NEGÓCIOS. **Conheça**. Disponível em:
<http://livrodesignthinking.com.br/> Acessado em: 12 de janeiro de 2013.

ESPM. **Inovação & Design Thinking**. Disponível em:
<http://www.espm.br/inovacao/curso.asp?cursoID=51> Acessado em: 12 de janeiro de 2013.

LIVRARIA SARAIVA. **Design Thinking - Uma Metodologia Poderosa para Decretar o Fim das Velhas Idéias**. Disponível em:
http://www.livrariasaraiva.com.br/produto/3054092/?pac_id=25135&gclid=CLWH3cyZzLQCFQf0nAodKXcAlQ Acessado em: 12 de janeiro de 2013.