

---

## Design Thinking na perspectiva sociométrica em prol da saúde organizacional e dos trabalhadores

---

### Design Thinking in the sociometric perspective in favor of the organizational and workers' health

---

### Design Thinking desde una perspectiva sociométrica a favor de la salud organizacional y de los trabajadores

---

SCHMIDT, Maria Luiza Gava<sup>1</sup> (Assis, São Paulo, Brasil)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3296-7238>

#### Resumo

Este artigo apresenta correlações entre os conceitos de Jacob Levy Moreno e o método do Design Thinking destacando as concepções de criatividade/espontaneidade, conserva cultural e empatia/tele. O texto apresenta também a experiência da interface dessas abordagens para criar ações em saúde organizacional e dos trabalhadores. Essa intermodalidade metodológica traz muitos ganhos ao processo grupal à medida que estimula a sociogênese e o desenvolvimento da sociometria. O Design Thinking, com o potencial que possui para dar fluência à espontaneidade e à criatividade, fica ainda mais fortalecido quando trabalhado sob a ótica sociométrica, pois favorece os participantes à *awareness*.

**Palavras-chave:** Pensamento criativo. Sociometria. Espontaneidade. Criatividade. Psicologia do trabalho.

#### Abstract

This article presents the correlations between the concepts of Jacob Levy Moreno and the Design Thinking method emphasizing the creativity/spontaneity, cultural preservation and empathy/tele conceptions. The text also presents the experience of the interface of those approaches to create Organizational and Workers' Health actions. This methodological intermodality brings many benefits to the group process considering that it stimulates sociogenesis and sociometry development. Design Thinking, with the potential to provide fluidity to spontaneity and creativity, gets even stronger when worked based on the sociometric perspective once it favors the participants to awareness.

**Keywords:** Design thinking. Sociometry. Spontaneity. Creativity. Work psychology.

#### Resumen

Este artículo presenta correlaciones entre los conceptos de Jacob Levy Moreno y el método Design Thinking, destacando los conceptos de creatividad/espontaneidad, conservación cultural y empatía/tele. El texto también presenta la experiencia de la interfaz de estos enfoques para generar acciones en la salud organizacional y de los trabajadores. Esta intermodalidad metodológica aporta muchos beneficios al proceso grupal ya que estimula la sociogénesis y el desarrollo de la sociometría. El Design Thinking, con el potencial que tiene para dar fluidez a la espontaneidad y la creatividad, se fortalece aún más cuando se trabaja desde una perspectiva sociométrica, ya que favorece la concienciación de los participantes.

**Palabras-clave:** Pensamiento creativo. Sociometría. Espontaneidad. Creatividad. Psicología del trabajo.

## 1 Introdução: Correlações conceituais e metodológicas

### 1.1 Criatividade/espontaneidade e conserva cultural: facilitadores e impeditivos na inovação de ideias

Uma das interfaces do Design Thinking com a abordagem sociométrica descrita

---

<sup>1</sup> Departamento de Psicologia Social. Programa de pós-graduação em Psicologia. Faculdade de Ciências e Letras, Unesp/Assis/SP. E-mail: [maria.lg.schmidt@unesp.br](mailto:maria.lg.schmidt@unesp.br)

por Jacob Levy Moreno (1972, 1978, 1999) é a expressão da criatividade/espontaneidade individual (ou grupal). Na vertente moreniana a criatividade tem suas raízes na concepção da espontaneidade. O Ato Criativo, característica marcante da obra de Moreno, coloca o homem como um instrumento de criação que muda continuamente mediante respostas novas e adequadas às situações da vida. O Ato Criador é para o precursor do psicodrama/sociodrama, “[...] qualquer ato que acarrete uma transformação integradora, no sentido do crescimento e de maturação, naquele que realiza e, também, no meio que o rodeia.” (MENEZZO; TOMASINI; ZURETTI, 1995, p. 65).

Tal qual a abordagem moreniana, o Design Thinking, consiste num método de transformação, basicamente um processo utilizado para encontrar a melhor resposta para um dado problema. Dessa forma, esse instrumento apoia-se numa sistematização destes processos criativos e ordenados que são muitas vezes realizados de forma intuitiva para um dado fim (BROWN, 2010). Ainda segundo este autor, o Design Thinking “busca liberar a criatividade” (BROWN, 2010, p. 27) e, em contrapartida às metodologias tradicionais, afirma que,

[...] não existe uma “melhor forma” de percorrer o processo [...], o continuum da inovação pode ser visto mais com um sistema de espaços que se sobrepõem do que uma sequência de passos ordenados. Podemos pensar neles como a inspiração, o problema ou oportunidade que motiva a busca por soluções; a idealização, o processo de gerar, desenvolver e testar ideias; e a implementação, o caminho que vai do estúdio de design ao mercado. (BROWN, 2010, p. 16)

Esse continuum de inovações somente é possível se houver adequação das respostas, de modo a responder, apropriadamente às soluções dos problemas. Ou seja, uma adequação intrínseca a própria ação. Daí entra em prática os conceitos de liberdade, espontaneidade e criatividade os quais permitirão um trabalho espontâneo e cauteloso quanto ao tema e a situação a ser solucionada.

De acordo com Brown (2010), na atualidade as empresas sentem-se inseguras em implantar novas ideias e acabam restringindo-as aos modelos já existentes pelo fato destes serem previsíveis e fáceis de serem copiados, ao contrário de novas ideias que geram a incerteza. Sob a ótica moreniana isto ocorre, sobretudo, porque as empresas ficam presas às suas conservas culturais que lhe são impostas deixando de exercitar ações criativas, agindo assim, pautadas em modelos

estereotipados.

Com o propósito de se diferenciarem e de se manterem competitivas na oferta de seus produtos e serviços, as empresas empregam se muitas vezes estratégias já conhecidas e tradicionais, permanecendo na mesmice e perdendo tempo em inovação, além de correr riscos diante da competitividade do mercado (BROWN, 2010).

Na busca pela inovação e diferencial a metodologia do Design Thinking mostra-se promissora para gerar novas ideias, e vale ressaltar que

[...] precisamos de uma abordagem à inovação que seja poderosa, eficaz e amplamente acessível, que possa ser integrada a todos os aspectos dos negócios e da sociedade e que indivíduos e equipes possam utilizar para gerar ideias inovadoras que sejam implementadas e que, portanto, façam a diferença. (BROWN, 2010, p. 3)

Desse modo, o processo do Design Thinking tal qual a abordagem moreniana está relacionado ao movimento de conservas culturais. Ambas as metodologias têm ligações com o ato criador decorrente do afloramento da espontaneidade/criatividade. Essa característica é indispensável para os indivíduos desenvolverem as ideias inovadoras e adequadas posto que, “[...] a inovação é fruto da criatividade colocada em prática com o intuito de gerar resultados positivos para o negócio e criar impacto positivo para as pessoas” (PINHEIRO; ALT, 2012, p. 24).

## 1.2 Empatia: tele e inovação

Brown (2010) discorre sobre três comportamentos fundamentais do modelo mental do Design Thinking, os quais denominam-se: *insight*, observação e empatia.

No que se refere à observação, ele defende que o processo é fruto da qualidade da observação, e não da quantidade, e que a escolha do caso afeta dramaticamente o resultado. Segundo ele, sobre a observação, o designer deve procurar casos extremos, para entender os usuários que vivem, pensam e agem diferentemente. Deve captar seus sentimentos, desejos e emoções, ter a sensibilidade para verificar suas necessidades. Na sua opinião, a observação requer uma característica importante dos designers que auxilia, num primeiro momento, no entendimento de questões e, num segundo momento, na criatividade necessária para a obtenção de insights: a utilização da análise e da síntese. Nessa perspectiva,

conceitua a análise como a capacidade de quebrar problemas complexos para entendê-los melhor, e, a síntese, como o ato coletivo de agregar os pedaços e desenvolver ideias, novos conceitos e novos produtos.

Na visão desse autor, a empatia é talvez o mais importante dos comportamentos, pois trata do momento de conectar as informações às pessoas e extrair daí a proposta de solução. Isto, requer engajamento para se obter um entendimento sobre as experiências, motivações, problemas, necessidades e desafios para, então, desenvolver ideias de forma direcionada e adequada às situações. Por conseguinte, a falta de empatia no desenvolvimento de um projeto pode ser fator determinante para o seu fracasso.

Empatia diz respeito a capacidade de tomar conhecimento de uma pessoa a partir da visão dela e não da nossa. No decorrer de sua obra, Moreno frisou a diferença entre os conceitos de empatia e tele. Nas suas concepções e empatia se refere à capacidade de um indivíduo colocar-se no lugar do outro, captando como o outro está se sentindo, enquanto a tele é a empatia ocorrendo nas duas direções, ou seja, um indivíduo percebe e é percebido de maneira objetiva pelo outro (MORENO, 1972).

Para ele a tele é entendida como sendo um conceito social, enquanto a empatia é compreendida como um conceito individual, isto é, refere-se a uma noção psicológica. Mediante essas diferenciações ele optou por utilizar em sua obra o termo 'tele', já que sua teoria está focada no estudo das relações interpessoais.

Nossa experiência com a utilização do método do Design Thinking, sob a ótica moreniana tem evidenciado o quanto que as relações podem intervir no processo de inovação, mostrando que para eficácia do processo tanto a empatia quanto a tele são essenciais. Nos contextos de projeto, precisamos colocar de lado nossas conservas culturais pautadas nos nossos preconceitos, saberes, opiniões, pontos de vista, a fim de compreender as experiências de outras pessoas de forma profunda e significativa. Isto exige capacidade télica para enxergar através dos olhos de outra pessoa - nesse caso, os stakeholders e clientes que serão afetados pelo projeto.

### 1.3 Correlações metodológicas

As fases metodológicas do Design Thinking convergem com as da vertente moreniana em vários aspectos.

A Fase 1 do Design Thinking, denominada definição, diz respeito ao briefing,

que nada mais é do que o levantamento do problema, tal qual ocorre em sessões sociopsicodramáticas, como uma espécie de aquecimento inespecífico. Na Fase 2, ou seja, a etapa de pesquisa, realiza-se uma análise das solicitações dos participantes, a coleta de informações de forma abrangente sobre o problema, considerando todos os detalhes e apontamentos sugeridos pelos participantes. No Design Thinking a observação participante (OP) é empregada para se obter o perfil das personas, ou seja, definir o sujeito, suas necessidades e desejo em relação a um produto ou serviço, assim como suas escolhas e opiniões, seus comportamentos, expressões não verbais, linguagem corporal. Esta fase correlaciona-se com a avaliação que na vertente moreniana denomina-se sociometria, pois ao se definir as personas examina-se o status sociométrico de um grupo de pessoas, seus comportamentos, suas atrações ou rejeições que podem ser avaliadas pelas expressões faciais ou outra forma de comunicação. Além disso, busca-se também informações relevantes na alimentação do processo criativo, convergindo para um aquecimento inespecífico que continua na Fase 3, a ideação: nessa etapa, o objetivo é buscar variados conceitos que possam solucionar o problema de design contido em um briefing. É também nesta etapa que uma série de métodos criativos são aflorados para dar o formato às ideias ou mesmo para fazer com que estas ideias venham à tona (BROWN, 2010).

Contudo, para que isso ocorra, os envolvidos no processo precisam lançar mão de conceitos como envolvimento, colaboração, participação ativa e, acima de tudo, engajamento, daí a necessidade das relações télicas.

A Fase 4 é a prototipação. Esse estágio é o momento da testagem da ideia de design.

Os protótipos propiciam testar aspectos específicos de cada conceito, e não precisam ser necessariamente produzidos com a matéria prima destinada ao produto final, uma vez que o seu objetivo é apenas elucidar o conceito proposto, sua volumetria e tridimensionalidade bem como a sua viabilidade e eficácia. (BRITO, 2014, p. 17)

Nesta fase, são geradas, validadas e verificadas as ideias. O protótipo ajuda a tangibilizar uma ideia, passando-a do abstrato para o físico por meio de uma representação da realidade que poderá ser apresentado por meio de uma cena.

Segue-se para a Fase 5, a seleção: é a etapa de escolha de uma ideia dentre

as opções de solução apontadas nas fases de geração e de prototipagem.

A Fase 6 é a de implementação, e “[...] consiste em repassar as especificações referentes ao formato do projeto para os responsáveis pela produção do produto final, o que pode variar em função da solução escolhida.” (BRITO, 2014, p. 17-18).

A Fase 7, de aprendizagem, “[...] é intitulada de feedback, pois caracteriza-se pela avaliação da reação do público-alvo perante a solução proposta implementada.” (BRITO, 2014, p. 18).

As fases 5, 6 e 7, possuem características muito semelhantes com as etapas da abordagem sociopsicodramática: compartilhar, comentários e processamento.

Na vertente sicionômica, a ação dramática e a condição indispensável para o processo de representação ocorrer no cenário durante as interações dramáticas. Tal qual na abordagem moreniana, no Design Thinking a ação também acontece mediante o efeito de um ato, o ato de representar que poderá ser mediante diferentes formas de protótipos tais como: diagrama, história, filme/vídeo, maquete, encenação, demonstração digital (*mock-up*), *storyboard* e anúncio para testar o conceito da ideia. No entanto, independentemente do tipo de protótipo, para que a criatividade possa emergir para gerar ideias inovadoras faz-se necessário o aquecimento dos participantes, de modo a tirá-los do campo tenso e colocá-los em campo relaxado.

Por fim, o aquecimento deverá permear toda sessão de design posto que, a geração de ideias inovadoras implica uma escuta qualificada sobre as necessidades das pessoas e emprega o movimento empático para favorecer a estabilidade do relacionamento e coesão do grupo para promover mudanças e possibilitar as transformações desejadas (MORENO, 1972).

## 2 Desenvolvimento

### 2.1 Justificativa e objetivos

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa que versou sobre o desenvolvimento de sessões de Design Thinking tomando como referência a perspectiva sicionômica devido as convergências observadas entre essas metodologias bem como as concepções teóricas. Teve como objetivo principal: Desenvolver atividades grupais em que os trabalhadores juntamente com o

pesquisador visaram gerar ideias inovadoras em prol da saúde organizacional do ambiente de trabalho de uma faculdade.

A escolha dessas abordagens se deu sobretudo porque, Karasek e Theorell (1990), compreendem que o local de trabalho em que há maior participação dos trabalhadores nas decisões e há delegação de poder aos trabalhadores, resulta em maior saúde organizacional. Uma das explicações fornecidas pelos autores é que as variáveis do contexto de trabalho influenciam o nível de estresse, o comprometimento, a comunicação e a satisfação da equipe como um todo, que por sua vez, revelam o nível de saúde total da equipe de trabalho.

Mendes e Morrone (2002) destacam que a organização do trabalho exerce influências multideterminadas no funcionamento psíquico dos trabalhadores e consideram que estas influências podem ser positivas ou negativas, dependendo do confronto entre as características de personalidade e a liberdade propiciada pelo modelo de organização, que permite ou não a transformação da realidade de trabalho.

Essas concepções demonstram a importância da identificação de fatores relativos ao ambiente de trabalho, a fim de verificar aspectos favoráveis ou desfavoráveis que possam comprometer a saúde organizacional e conseqüentemente produzir riscos à saúde dos trabalhadores.

## **2.2 Aspectos éticos, o contexto e os sujeitos**

As sessões apresentadas nesse trabalho fazem parte das atividades grupais de um projeto de pesquisa aprovado pelo Comitê de Ética e registrado na Plataforma Brasil (CAAE nº 58599416.0.0000.5401). Os trabalhadores que aceitaram participar assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e autorizaram a publicação das falas e demais produções artísticas elaboradas durante as sessões desde que mantidos os anonimatos.

A pesquisa foi realizada numa das faculdades de uma instituição de ensino pública localizada no Estado de São Paulo. Participaram das atividades grupais, vinte trabalhadores de diferentes funções e setores, os quais foram divididos em duas turmas de quinze participantes, sendo uma no período da manhã e outro no da tarde.

## **2.3 Procedimentos**

No total, foram realizadas seis sessões com cada turma, com encontros

mensais de 3 horas de duração. As sessões de Design Thinking foram embasadas na abordagem sociodramática, pois ambas possuem natureza qualitativa e propiciam, ao mesmo tempo, o caráter investigativo e interventivo.

As sessões foram organizadas de modo bastante diversificado, com atividades de jogos dramáticos, vídeo, música, dança, desenho, colagem, teatro de dedoche e espontâneo, dramatização e prototipagem (maquetes). Na etapa de prototipagem de maquetes utilizamos a ferramenta do TREM, que foi criada por Drummond e Souza (2008) e mediante o preenchimento das palavras transformar (T), realçar (R), eliminar (E) e manter (M), os participantes geraram ideias e protótipos voltados as mudanças necessárias no contexto de trabalho visando melhorias na promoção da saúde organizacional e conseqüentemente na dos trabalhadores.

### 3 Desenvolvimento do tema

Sessão 1: Nessa primeira sessão estabelecemos o contato inicial com os participantes, momento oportuno para explicação e esclarecimento de dúvidas sobre o projeto, apresentação do cronograma das sessões, contrato ético e assinatura do TCLE pelos participantes.

Aquecimento inespecífico: por meio dos jogos também foi realizada a análise sociométrica do grupo. A utilização de jogos dramáticos permitiu o fortalecimento da empatia, ou seja, uma mobilização para percepção do outro, alicerçando o processo interrelacional entre os participantes e a teleficação que se expandiu nas sessões posteriores.

Seguindo as concepções de Yozo (1996), iniciamos a sessão com um jogo com característica de sensação e princípio de percepção. Preparamos um jogo de expectativa que serviu também de superfície espelho. Todos sentados, disponibilizamos folhas de *post-it* de três cores e solicitamos que fizessem uma reflexão sobre o motivo pelo qual estavam interessados em participar das sessões e respondessem num *post-it* a questão: qual a verdadeira razão para eu estar aqui?

Para facilitar a organização do conteúdo pensado pedimos que agrupassem a resposta em uma das dimensões postadas na folha de *flipchart* previamente preparada no cavalete de madeira. A respectiva folha continha três divisões para colagem dos *post-its*: Expectativas pessoais (cor rosa), expectativas profissionais (cor laranja) e expectativas pessoas/profissionais (cor verde).



Aquecimento específico: nessa etapa utilizamos como objeto intermediário o vídeo “A ponte - trabalhando em equipe”. Este vídeo mostra o conflito de animais tentando ultrapassar uma ponte estreita num penhasco e o descordo pela falta de espaço. Ao final evidencia a resolução mediante o resgate de alguns valores como a humildade, a colaboração e solidariedade e deixa como mensagem que para progredir, às vezes, precisamos ceder.

Dramatização: tomando como base o conteúdo do vídeo, agrupamos os participantes em duplas e pedimos que refletissem sobre o conteúdo do vídeo. Depois de um tempo predeterminado solicitamos que cada dupla apresentasse uma resposta nova, diferente e saudável para resolver o conflito da passagem pela ponte. Para isso, marcamos o chão da sala com fita crepe representando a ponte e cada dupla dramatizou a passagem criando formas diferentes de passagem.

Compartilhar: em ambas as turmas as discussões e reflexões sobre a situação ocorrida na atividade da ponte e por eles dramatizada mostram a importância de valores como cooperação, gentileza, compreensão, entendimento, solidariedade, empatia e união. Relataram também que a ponte em si não era o problema e sim a falta de diálogo e flexibilidade era a fonte geradora dos conflitos.

Sessão 2: Aquecimento inespecífico: distribuimos uma cópia das respostas relativas ao levantamento de expectativas da sessão anterior. Pedimos que lessem individualmente em silêncio e anotassem a percepção no final da folha de papel. Pontuando suas percepções sobre: “O que as pessoas nesse grupo querem resolver? Qual é o problema?”.

Aquecimento específico: após esse registro concluído, solicitamos que os participantes compartilhassem entre os demais do subgrupo suas percepções e respostas. A seguir pedimos que em subgrupo chegassem a um consenso de uma única resposta e escrevem essa no *post-it* que depois foi colocado no quadro espelho. Sendo dada uma cor de *post-it* para cada subgrupo. As palavras afixadas como resposta para pergunta “Qual é o problema?”, foram: “Relacionamento”, “Relacionamento no trabalho”, “Relacionamento interpessoal”. Na sequência, solicitamos que discutissem no subgrupo quando esse problema surge no local de trabalho e possíveis formas de resolução para o mesmo.

Dramatização: concluídas as reflexões nos subgrupos solicitamos a apresentação e resolução do problema mediante uma cena.

Cena 1: um dos participantes está fazendo café, e o restante do grupo vai se aproximando aos poucos, até que o tumulto começa sobre como o café vai sair...cada um quer de um jeito, então a participante diz que vai fazer um café bem gostoso e que agradará todo mundo. Porém, o tumulto não acaba. A participante relata que acaba de chegar no trabalho, e as pessoas chegam querendo café fresco na hora. Não deu tempo nem de aquecer a água! Uma das participantes propõe ao que o grupo decida longe, sobre como querem o café, para levar a decisão até a participante responsável pelo café. A participante acata a decisão, e ainda faz um café especial para o participante que mais reclamou do café. “Acontece todo dia em todo lugar. Cada um quer uma coisa de um jeito, e tem que ter um para dar uma apaziguada.”

Compartilhar: relataram que nas cenas ficaram evidenciados os problemas do cotidiano de trabalho como por exemplo: Sequência de atrasos: um atraso atrasa o outro, o que força, às vezes, a quebrar as regras, referentes a prazos por exemplo. Propõem colocarem -se no lugar do outro. Não fazer cara feia, mas dialogar. Sugerem que um aprenda a função do outro, para que na falta de um, outro faça o que foi solicitado. Relataram que professores\outros não respeitam prazos. Mas coisas acontecem de última hora. Podem encontrar um acordo, cada um abrir um pouco mão do seu espaço, e se flexibilizar. Melhorar o diálogo para conhecer a realidade do outro.

Sessão 3: Aquecimento inespecífico: iniciamos com a retomada das atividades realizadas na sessão anterior.

Aquecimento específico: iniciamos com um jogo de percepção. Para isto, utilizamos cartões do jogo “sou não sou”. Eis alguns comentários sobre o que representavam para eles os personagens do jogo. Na sequência foram feitos os comentários sobre as escolhas e reflexões sobre julgamentos e preconceitos estabelecidos no convívio social.

Dramatização com dedoches: a seguir distribuímos fantoches de dedo (dedoches) e os participantes criaram uma história. A construção da narrativa deveria focar nas relações estabelecidas entre os personagens e identificações com o cotidiano de situações ocorridas no trabalho. Segue um exemplo de uma cena: “A Senha”: Dramatizaram uma situação na seção de informática na qual o esquecimento de senha atua como um agente estressor tanto para quem esquece (usuário) como para os funcionários da sessão.

Compartilhar: “Às vezes, vemos que problematizamos algo simples, de

bloquear a senha acontece toda a hora. Se criar problema toda vez, a gente se estressa e contamina o ambiente de trabalho e geramos um desgaste na equipe, por coisa simples. Quando estamos sem paciência problematizamos tudo e vira fim do mundo”.

#### Sessão 4: Transformar

Aquecimento inespecífico: resgate da sessão anterior e das histórias contadas pelos dedoches.

Aquecimento específico: iniciamos com o diálogo em dupla e levantamento de respostas para as seguintes questões: Me conte como é esse aspecto no seu dia a dia de trabalho. Dê um exemplo no qual você ficou frustrado com a situação. Conte uma situação positiva. Após um tempo predeterminado foi solicitado que se agrupassem em dois subgrupos e pontuassem o que ouviram nas entrevistas considerando as seguintes reflexões: Quais são as necessidades das pessoas? Quais são os desafios das pessoas?

Os apontamentos de necessidades registrados pelas duas turmas foram: colaboração, comunicação, ajuda, união entre as seções, melhorar relação interpessoal e fortalecer a confiança das pessoas nos diferentes setores.

No que tange aos desafios foram descritos: engajamento, convencer o outro a aceitar ajuda, interação.

Prototipagem: Maquete - Protótipo de solução do problema - Grupo A: começando pelo problema de relacionamento. O que pensamos de solução? Integração! Pensamos em um *brainstorm*: o que leva a integração das pessoas? Diálogo, comunicação organizacional, ambiente agradável, engajamento, colaboração, atitude. Integração no meio: solução.

Compartilhar: Eis alguns discursos sobre o que foi construído e apresentado: “Foi um processo de construção realmente. Não estava planejado mudar tudo de novo. Mas é difícil no primeiro momento enxergar esse resultado, agora eu enxergo”. “É o que colocamos, romper barreira. Mas como ajudamos se o outro não aceita ajuda? A barreira do chefe não deixa boas ideias entrarem”. “Nunca tinha feito protótipo, gostei. Uma caixa de ovos transforma em uma seção. Eu vi tudo, os casulinhos como seções”. “Eu gostei porque eu percebi que todos participaram e deram ideia, e fica rico né, o cenário, quando terminou ninguém pensou que ia ser tudo isso. Vai surgindo coisa”.

### Sessão 5: Realçar

Aquecimento inespecífico: retomada dos objetivos das sessões e resgate de que o design é importante pensar nas necessidades das pessoas.

Aquecimento específico: apresentação dos participantes sobre a história das diretorias da faculdade e sobre as principais necessidades percebidas nos colegas durante as visitas nas seções.

Prototipagem: foram compostos subgrupos para escolherem temas a serem trabalhados no protótipo “Realçar”. Foram escolhidos: participar das decisões (nível estratégico); expressar opinião para solucionar problemas; realçar a pessoa (a pessoa no centro); e a confiança entre as pessoas.

Compartilhar: discurso sobre as criações do dia.

### Sessão 6: Eliminar e manter

Aquecimento inespecífico: solicitamos a entrega e discussão do Diagrama de Ishikawa (ISHIKAWA, 1993), colocado como tarefa na sessão anterior. Tomando como referência este o diagrama da correlação do efeito e suas causas, individualmente ou em grupo foi solicitado que procuramos visualizar os principais aspectos relacionados aos impactos à saúde organizacional e suas consequências para a saúde mental dos trabalhadores.

Aquecimento específico: apresentação das reflexões baseadas no diagrama. Escolha dos temas para prototipagem do eliminar e na sequência do manter.

Prototipagem: foram elaborados quatro protótipos sobre o eliminar, sendo dois na turma da manhã e dois na turma da tarde. Os temas escolhidos para eliminar foram: desmotivação, rotina de trabalho, desonestidades, descontentamento com o trabalho.

As soluções prototipadas foram: melhorar a comunicação entre as áreas e dentro das áreas; estimular o trabalho em equipe; resgate da importância do trabalho; incentivo ao diálogo entre as pessoas no contexto laboral.

No que se refere ao “manter”, foram construídos dois protótipos. O grupo 1 elaborou como solução para melhoria da saúde organizacional a manutenção da comunicação e do diálogo. Já o grupo 2 escolheu como solução o respeito às diversidades: “Continuar o respeito às diversidades de opiniões, ideias, comportamentos etc., com que as pessoas estejam abertas a ouvir o outro e a entender o outro”.

#### 4 Considerações finais

No cenário psicodramático, o drama e a cena são colocados num palco onde o(s) protagonista(s) vivencia(m) diferentes papéis e se permitem aproximar da realidade que os originou. No Design Thinking ação é o desencadeamento da ideia inovadora focada no atendimento das necessidades das pessoas e a partir delas a vida real é prototipada.

No caso da maquete, uma das representações que escolhemos para este trabalho, o cenário difere daquilo que o mero tablado de isopor pode implicar, pois os participantes projetam neste espaço os acontecimentos cotidianos transcendendo à tridimensionalidade e permitindo a concretização do espaço subjetivo. Ademais, nesta área desenvolvem-se interações de papéis mediante os personagens por eles construídos que são personagens da vida real ali representados.

Enfim, o espaço do Design Thinking também é o espaço da imaginação, da alteridade, do ato criador e a produção artística no qual o indivíduo se reorganiza, amplia seus horizontes e se redescobre. As ideias inovadoras tomam tamanhos e significações diversas, em função do espaço interno de cada um.

O Design Thinking com o potencial que possui para dar fluência à espontaneidade e à criatividade fica ainda mais fortalecido quando trabalhado sob a ótica socionômica pois favorece os participantes à *awareness*.

Vale acrescentar que essa pesquisa tem limitações, especialmente devido ao fato de se constituir numa correlação ente o Design Thinking na perspectiva socionômica, não encontrada em outros estudos o que impossibilitou fazer convergências e divergências entre os resultados analisados com os de outras pesquisas.

#### Referências

BRITO, Izaac Ramon da Silva. **A análise das etapas do Design Thinking aplicados no processo de concept art de personagens para o cinema de animação.** Monografia (Graduação em Comunicação em Mídias Digitais) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, 2014.

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

DRUMMOND, Joceli. SOUZA, Andréa Claudia de. A ferramenta do Trem® na gestão de processo. *In*: DRUMMOND, Joceli; SOUZA, Andréa Claudia de. **Sociodrama nas organizações**. São Paulo: Ágora, 2008. p. 170-174.

ISHIKAWA, K. **Controle de qualidade total**: à maneira japonesa. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

KARASEK, Robert; THEORELL, Töres. **Healthy work**: stress, productivity, and the reconstruction of working life. New York: Basic Books, 1990.

MENDES, Ana Magnólia; MORRONE, Carla Faria. Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho: trajetória conceitual e empírica. *In*: MENDES, Ana Magnólia; BORGES, Livia de Oliveira; FERREIRA, Mário César (org.). **Trabalho em transição, saúde em risco**. Brasília, DF: Editora UnB, 2002. p. 25-42.

MENEGAZZO, Carlos María; TOMASINI, Miguel Angel; ZURETTI, María Mónica. **Dicionário de psicodrama e sociodrama**. São Paulo: Ágora, 1995.

MORENO, Jacob Levy. **Fundamentos de la sociometria**. Buenos Aires: Editorial Paidós, 1972.

MORENO, Jacob Levy. **Psicodrama**. São Paulo: Cultrix, 1978.

MORENO, Jacob Levy. **Psicoterapia de grupo e psicodrama**. 3. ed. Campinas: Livro Pleno, 1999.

PINHEIRO, Tennyson; ALT, Luis. **Design Thinking Brasil**: empatia, colaboração, e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

YOZO, Ronaldo Yudi K. **100 jogos para grupos**: uma abordagem psicodramática para empresas, escolas e clínicas. 19. ed. São Paulo: Ágora, 1996.

Recebimento: 17/10/2021

Aprovação: 01/05/2024



Q.Code

Editores-Responsáveis

[Dr. Enéas de Araújo Arrais Neto](#), Universidade Federal do Ceará, UFC, Ceará, Brasil  
[Dr. Sebastien Pesce](#), Universidade de Orléans, França