

Научная статья
Статья в открытом доступе
УДК 331.101.1: 001.891
doi: 10.30987/2658-4026-2023-2-153-159

Дизайн-мышление как метод организации групповой работы

Ольга Алексеевна Иванова ^{1✉}

¹ Сургутский государственный университет; Тюменская область, Сургут, Россия

¹ olgaivanova8@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0001-6968-3071>

Аннотация.

Актуальность исследования обусловлена тем, что задачи, стоящие сегодня перед менеджерами и персоналом беспрецедентны и не имеют готовых решений. По этой причине групповые форматы управления, развития и работы приобретают большее значение: команда в первую очередь позволяет обрести социальную среду, в которой можно быстро генерировать и фильтровать решения, поучиться «друг у друга». Цель исследования - подтвердить гипотезу результативности групповой работы, оценить, как влияют все участники команды. В данном исследовании представлены методы и приемы организации групповой работы на различных этапах управления проектами, как найти баланс индивидуальной и групповой активности. Научная новизна заключается в том, что автором представлен механизм дизайн-мышления как методологии, которая позволит исследовать окружающую реальность, преодолевать стереотипы и проверять гипотезы на практике, а как инструмент — ставит в центр клиента. Дизайн-мышление, как практико-ориентированная методология, помогает решать конкретные задачи, определять конкретные метрики, проверять через данные, насколько решение удовлетворяет потребности и реализуемо. Сильная сторона методологии дизайн-мышления в том, что она позволяет как угодно «играть» со множеством инструментов, приемов и техник. Дизайн-мышление, благодаря процессам генерации идей и постоянной проверке гипотез, приводит к раскрытию творческого потенциала группы и создает особую атмосферу свободы и креативного поиска.

Ключевые слова: дизайн-мышление, проектное управление, групповая работа, эффективность, методы организации, процесс решений.

Для цитирования: Иванова О.А. Дизайн-мышление как метод организации групповой работы // Эргодизайн. №2 (20). С. 153-159. <http://dx.doi.org/10.30987/2658-4026-2023-2-153-159>.

Original article
Open access article

Design Thinking As a Method of Organising Group Work

Olga A. Ivanova ^{1✉}

¹ Surgut State University; Tyumen region, Surgut, Russia

¹ olgaivanova8@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0001-6968-3071>

Abstract.

The relevance of the study is due to the fact that the tasks facing managers and staff today are unprecedented and do not have ready-made solutions. For this reason, group formats of management, development and work are becoming more important: the team first of all allows you to find social environment in which you can quickly generate and filter solutions, learn from each other. The aim of the study is to confirm the hypothesis of the group work effectiveness, to assess how all team members have mutual influence. This study presents methods and techniques for organising group work at various stages of project management, how to find a balance between an individual and group activity. The scientific novelty lies in the fact that the author presents the mechanism of design thinking as a methodology that will allow exploring the surrounding reality, overcoming stereotypes and testing hypotheses in practice, and as a tool, it puts the client at the centre. Design thinking, as a practice-oriented methodology, helps to solve specific problems, to determine specific metrics, to check through data whether the solution satisfies the needs and is feasible. The strength of the design thinking methodology is allowing “playing” as you like with a variety of tools, methods and techniques. Design thinking, through the process of generating ideas and constantly testing hypotheses, leads to disclosing the group artistic potential and creates a special atmosphere of freedom and creative search.

Введение

Каждый, кому необходимо организовать работу в группе, пытается понять, как сделать это эффективно, быстро, избежать конфликтов среди участников и добиться их максимальной вовлеченности. Конечно, нюансы познаются на практике, но лучший помощник практики - теория и опора на проверенный опыт.

В статье представлены результаты исследования, которые развеют вредные мифы о групповой работе, рассмотрены принципы групповой динамики, а также представлены методы организации групповой работы.

Групповая проектная работа в менеджменте – универсальный инструмент, который можно и нужно использовать на разных этапах управления проектами. Это требует от менеджера системной подготовки в проектировании групповой работы для длительного взаимодействия и знаний быстрого командообразования для решения небольших задач в части занятия [1,2]. Важно понимать, как сформировать эффективную команду и управлять групповой динамикой, какие приемы командного взаимодействия использовать на разных этапах управления, как сохранить баланс индивидуальной и групповой работы.

Научная новизна заключается в том, что автором представлен механизм дизайн-мышления как методологии, которая позволит исследовать окружающую реальность, преодолевать стереотипы и проверять гипотезы на практике, а как инструмент — ставит в центр клиента.

Дизайн-мышление, как практико-ориентированная методология, помогает решать конкретные задачи, определять конкретные метрики, проверять через данные, насколько решение удовлетворяет потребности и реализуемо [3]. Сильная сторона методологии дизайн-мышления в том, что она позволяет как угодно «играть» со множеством инструментов, приемов и техник. Дизайн-мышление, благодаря процессам генерации идей и постоянной проверке гипотез, приводит к раскрытию творческого потенциала группы и создает особую атмосферу свободы и креативного поиска.

1. Материалы, модели, эксперименты, методы и методики

Дизайн-мышление как методология учит исследовать окружающую реальность, преодолевать стереотипы и проверять гипотезы на практике, а как инструмент - ставит в центр клиента. Если нашим клиентом является группа обучающихся, при помощи дизайн-мышления можно раскрыть множество новых граней каждого из участников. В этой статье познакомимся с дизайн-мышлением, опишем этапы данной методологии и рассмотрим, как ее применяют на практике.

Дизайн-мышление - практикоориентированная методология, которая помогает решать конкретные задачи, определять конкретные метрики, проверять через данные, насколько решение удовлетворяет потребности и реализуемо [4,5]. С помощью дизайн-мышления можно не только проводить обучающие сессии персонала, но и использовать его при организации и проведении групповой работы. За несколько лет работы с дизайн-мышлением нам удалось вывести модель идеальной творческой команды.

Это нелинейная методология создания новых решений, которая исходит из насущных, но не всегда очевидных потребностей пользователя. У истоков методологии стояли Дэвид Келли, почетный доктор наук Колледжа искусств в Пасадене и Инженерной школы Тайера, и его коллега Тим Браун. Создание решения с опорой на опыт, проблемы и ожидания пользователей позволяет избежать неработающих решений, максимально используя ресурсы (см. рис.1).

Выбор идей, или фильтрация. Идеи, появившиеся в свободном полете мысли на предыдущем этапе, проходят через отбор и проверку на жизнеспособность. Важно иметь конкретные критерии отбора.

Дэвид Райт в книге «Мифы и реальность групповой работы» (The Myths and Realities of Teamwork) выделил несколько распространенных заблуждений [8,9].

Заблуждение 1. Лучше подбирать в команду похожих по темпераменту людей.

Как показывает практика, сила команды – в разнообразии. Решение задач требует, как генераторов идей, так и размеренных исполнителей. Экстраверт и интроверт, дипломатичный делец и бескомпромиссный боец – хорошая команда агрегирует сильные стороны разных личностей. В групповой

работе важен верно подобранный состав участников.

Заблуждение 2. В идеальной команде не бывает конфликтов.

Человек не может взаимодействовать с другим человеком без конфликтов. Более того, способность к конфликту определяет мотивационную сферу человека.

Льюис Козер, один из пионеров социологии конфликта, отмечал: «Конфликт, так же как и сотрудничество, обладает социальными функциями. Определенный уровень конфликта отнюдь не обязательно дисфункционален, но является существенной составляющей как процесса становления группы, так и ее устойчивого существования».

Грамотный преподаватель направляет энергию конфликта во благо. Он устанавливает рамки допустимого, следит за соблюдением границ и выступает модератором споров. В такой команде люди чувствуют себя защищенно, не боятся высказывать смелые предложения и адекватно реагируют на критику. Тогда конфликт не разрушит команду – наоборот, соприкосновение с различными точками зрения повысит результативность ее работы или станет источником неожиданного решения.

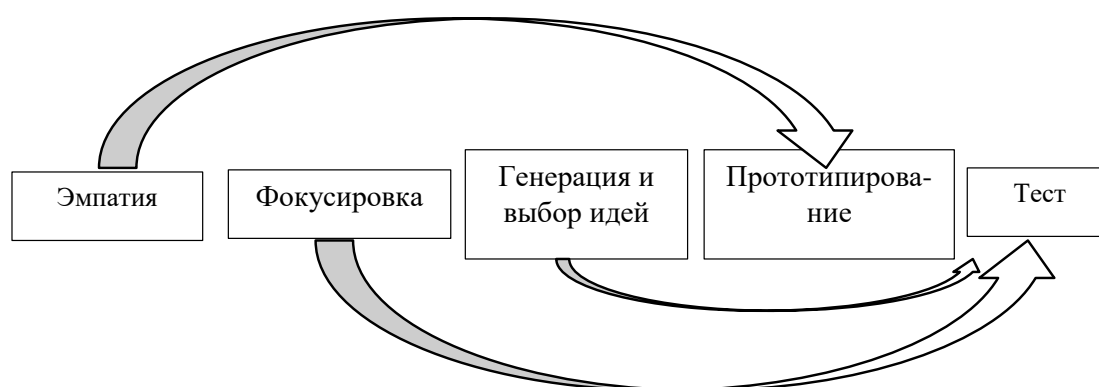


Рис.1. Этапы процесса создания решения в команде [6,7].
Fig.1. Stages of the solution creation process in the team [6,7].

Заблуждение 3. Большинству людей нравится командная работа.

По мнению Дэвида Райта, лишь один из трех человек получает удовольствие от активного участия в командной работе. Наше небольшое исследование подтверждает этот факт: из 305 респондентов лишь 14 % предпочитают групповую работу, 26 % – индивидуальную, а 59 % нравятся оба формата. Важно, чтобы групповая работа была грамотно встроена в нужный этап обучения, а участник был на своем месте.

Заблуждение 4. Управлять командой легко.

Качеств, которые приводят к личному успеху, не всегда достаточно для достижения целей команды. Организатору группы приходится доверять и делегировать, выращивать лидеров внутри группы, мотивировать людей и ставить цели, которые будут им интересны.

Как распределить роли в группе?

По теории Белбина люди склонны вести себя в соответствии с одной или несколькими

характерными командными ролями. Ученый разделил эти роли на три группы:

1. Нацеленные на действие.
2. Социальные.
3. Интеллектуальные (см. рис. 2.).

Эффективность команды зависит от того, какие командные роли исполняют ее участники, а также от соотношения ролей в команде. Как укомплектовать команду и экологично распределить в ней роли? Для этого от участника требуются определенные способности и психологическая готовность к поведению определенного типа. Для определения установок участников на командную работу используются опросники и интервью, а для выявления способностей – тестирование (например, критического и творческого мышления). А уже в командной деятельности происходит проверка участников: в каждом упражнении, деловой игре, ситуации оценивается готовность к определенному ролевому типу. Оценку

производят сторонние наблюдатели и партнеры по команде.

Как развиваются отношения в группе?

При работе с группой важно учитывать групповую динамику – этапы развития, через

которые проходит любая команда. Одна из наиболее распространенных моделей групповой динамики – модель развития команды по Такману (см. рис. 3).



Рис. 2. Командные роли по теории Белбина [9,10].
Fig. 2. Command roles according to Belbin's theory [9,10].

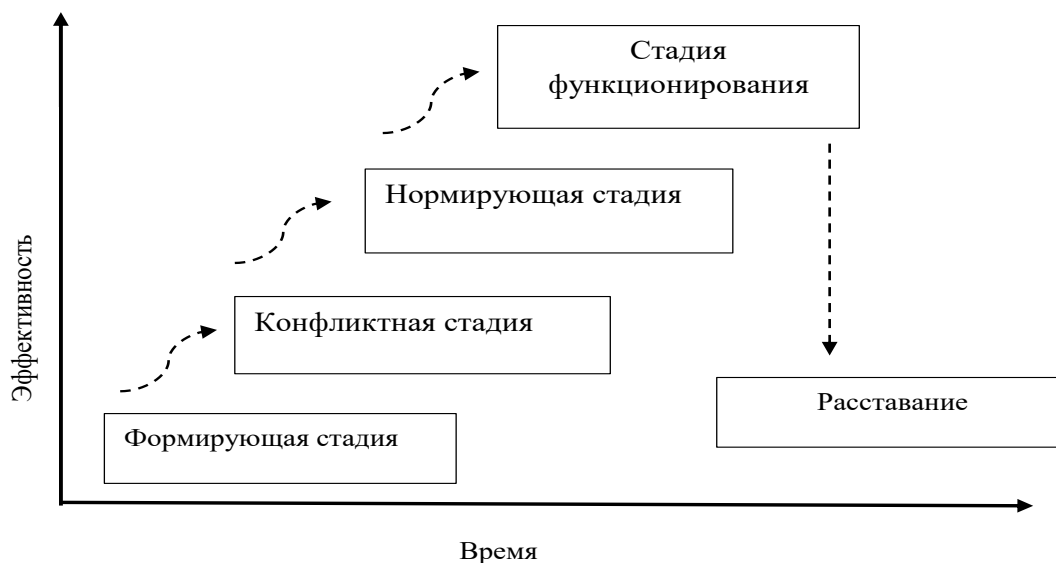


Рис. 3. Модель развития команды по Такману [10,11].
Fig. 3. Takman team development model

Помимо модели Такмана, существует другая известная модель Дрекслера-Сиббета, которая описывает развитие группы через семь этапов (см. рис. 4).

Необходимо структурировать командную работу. Найти и исправить ошибку в элементе значит сохранить всю систему. Модель работает по шестиступенчатой модели функционирования команд:

1. Проявление инициативы. Любая работа начинается с предположений. Что делать, как делать, куда двигаться? Сколько времени это займет? Как распределить роли в команде?

2. Поиск информации. Для большей эффективности на этом этапе также присутствует распределение ролей.

3. Обмен мнениями, прояснение проблемы. Когда информация получена, ее следует

обработать, сделать понятной, выдвинуть предположения.

4. Поиск решений, разработка альтернатив. Это этап генерации идей, их критического осмысления и принятия решения. Важно не просто принять решение, но и убедиться в том, что оно понято и принято членами группы.

5. Верификация решения. Когда решение принято, оно подвергается тестированию.

Если проверка пройдена, решение окончательно оформляется.

6. Рефлексия совместной деятельности. Работа была проделана в команде, и важно дать людям почувствовать причастность к ней, выразить эмоции, сделать выводы.

Как понять, что с командой что-то не так?

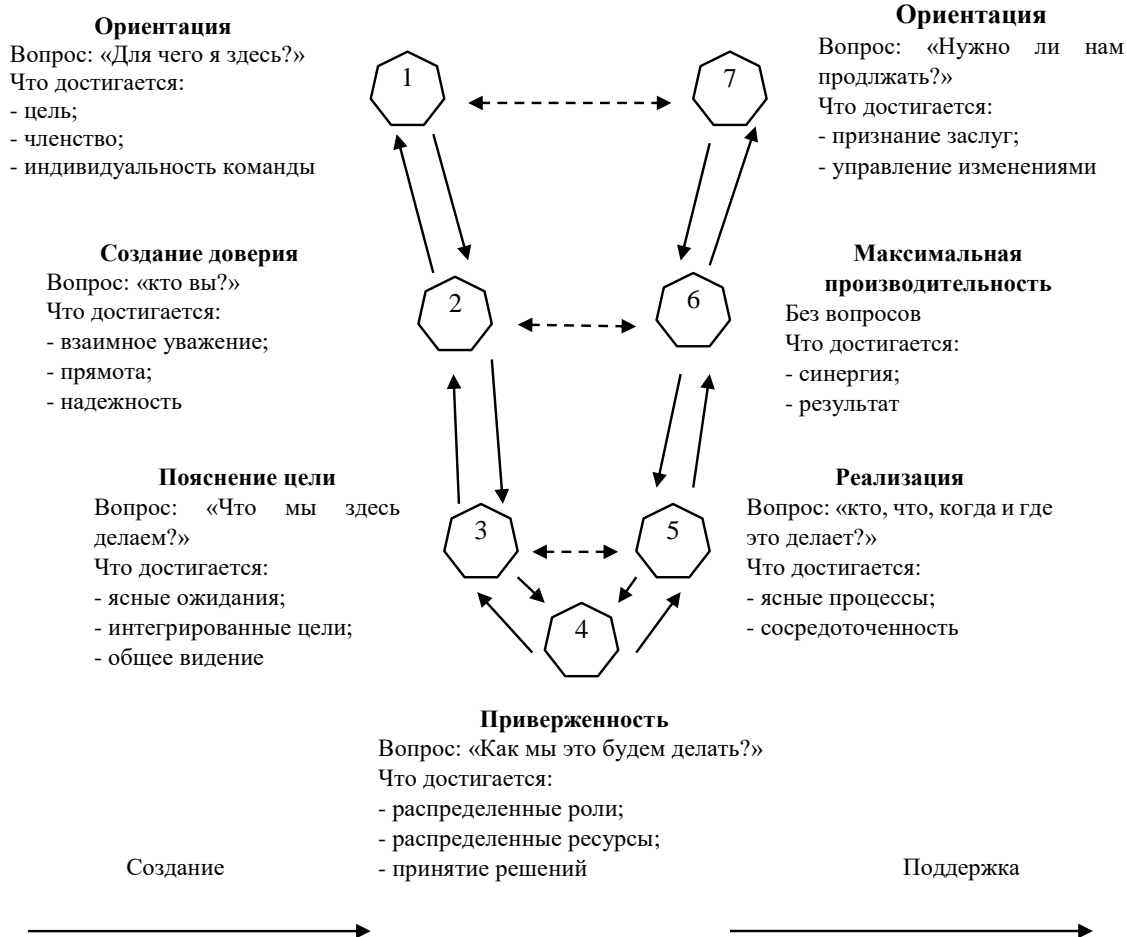


Рис. 4. Модель функционирования групповой работы Дрекслера-Сиббета [9,11]
Fig. 4. Drexler-Sibbet group work functioning model [9,11].

Есть несколько маркеров. Патрик Ленсиони в книге «Пять пороков команды» выделяет следующие тревожные звоночки:

1. Взаимное недоверие. Часто возникает из-за боязни участников показать свою уязвимость. Все профессионалы совершают ошибки, и здоровое спокойное отношение к недостаткам и ошибкам коллег – лучший способ их устранить и оздоровить атмосферу в команде.

2. Уход от конфликтов. Конфликты могут оздоравливать коллектив, а замалчивание проблемы не ведет к ее здоровому разрешению. Впрочем, этот порок часто бывает лишь следствием первого порока.

3. Необязательность. Отложенные сроки, перекаладывание ответственности и работа ради галочки. Редко становится массовым явлением в коллективах со здоровыми доверительными отношениями.

4. Нетребовательность к другим. Когда участник команды не вовлечен в свою часть командной работы, он вряд ли станет интересоваться делами и других участников коллектива. Такой коллектив умирает, поскольку пропадает самое важное – связи между людьми, и появляется пятый порок команды.

5. Безразличие к общему результату. Человек, безразличный к делам на своем уровне, будет безразличен и к результатам

команды. А отсутствие мотивации – стопор для любой команды.

Эта модель демонстрирует, что порокам свойственно накапливаться подобно снежному кому. Задача преподавателя – растопить этот снег и улучшать составляющие эффективной работы в группе.

Решения, которые помогут побороть пороки команды:

1. Улучшать психологический и эмоциональный климат. В очном формате поработать с рассадкой участников: стулья, расставленные амфитеатром или кругом, помогут создать атмосферу открытости: участники видят эмоции друг друга, коммуникации идут легче; в формате онлайн попросить участников включить камеры и использовать реакции в чате.

2. Усиливать причастность. Позволить участникам самим установить правила взаимодействия, поставить цели работы и периодически фокусировать их простым вопросом «Почему мы здесь собрались?», напоминая об общей цели.

3. Подчеркивать успех. Отмечать небольшие шаги команды к победе и давать подсказки, какие еще действия может совершить каждый участник и как они повлияют на общий результат.

Результаты

Пять правил дизайн-мышления для творческой команды:

1. Правило полной корзины. Чем раньше команда наберет «полную корзину» ошибок,

тем быстрее она придет к работающему решению.

2. Один прототип вместо тысячи слов. Лучше меньше обсуждать и быстрее воплощать идеи, создавая эскизы, схемы и макеты.

3. Спросите клиента. Создав первый прототип, покажите его конечному потребителю.

4. Работайте вместе. Команда, в которой собраны профессионалы из разных областей, сможет реализовать неординарное и эффективное решение.

5. Не критикуйте. Вместо того чтобы с сомнением отнестись к идее коллеги, скажите: «Да, отлично! А еще можно сделать вот так...».

Заключение

Сильная сторона методологии дизайн-мышления в том, что она позволяет как угодно «играть» со множеством инструментов, приемов и техник. Если во время сессии групповой работы становится понятно, что используемый способ неэффективен, нужно убрать его и поменять на другой.

Дизайн-мышление благодаря процессам генерации идей и постоянной проверке гипотез приводит к раскрытию творческого потенциала группы и создает особую атмосферу свободы и креативного поиска.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Privalov D.V., Privalova Yu.V., Korsakova T.V. Strategic approach to project management // Management in Economic and Social Systems. 2021. № 4 (10). С. 47-52. EDN BNWVPO.

2. Андрианов А.М. Об актуальности применения проектного обучения на примере проектного командного обучения (ПКО) // Системы компьютерной математики и их приложения. 2020. № 21. С. 360-367. EDN PUUSIY.

3. Podpovetnaya Yu.V., Najmiddinov A.M., Ovsyanitskaya L.Yu., Podpovetny A.D. Model of project management in the digital educational environment of the university // Bulletin of the South Ural State University. Series: Computer Technologies, Automatic Control, Radio Electronics. 2022. Т. 22. № 4. С. 96-108. DOI 10.14529/ctcr220410. EDN FAXTWB.

4. Деметьев В.В. Проектное управление в системе стратегического управления // Бюджет. 2012. № 9. С. 32-35. EDN NANIJR.

5. Shirinkina E.V., Romansky R. Assessment of the synergetic efficiency of industrial companies reengineering processes // Journal of Physics: Conference Series. 2020. 1679(3). 032014. DOI 10.1088/1742-6596/1679/3/032014. EDN VRWPCQ.

REFERENCES

1. Privalov D.V., Privalova Yu.V., Korsakova T.V. Strategic Approach to Project Management. Management in Economic and Social Systems. 2021;(10):47-52.

2. Andrianov A.M. On the Relevance of the Application of Project-Based Learning on the Example of Project-Based Team Learning (PBTL). Systems of Computer Mathematics and Their Applications. 2020;21:360-367.

3. Podpovetnaya Yu.V., Najmiddinov A.M., Ovsyanitskaya L.Yu., Podpovetny A.D. Model of Project Management in the Digital Educational Environment of the University. Bulletin of the South Ural State University. Series: Computer Technologies, Automatic Control, Radio Electronics. 2022;22(4):96-108. DOI 10.14529/ctcr220410.

4. Dementiev V.V. Project Management in the Strategic Management System. Bujet. 2012;9:32-35.

5. Shirinkina E.V., Romansky R. Assessment of the Synergetic Efficiency of Industrial Companies Reengineering Processes. Journal of Physics: Conference Series. 2020;1679(3):032014. DOI 10.1088/1742-6596/1679/3/032014.

6. **Иванова Е.А.** Дизайн-мышления в проектном обучении средствами технологий электронного обучения // Современное образование: традиции и инновации. 2020. № 2. С. 253-256. EDN ZVUNHM.

7. **Ширинкина Е.В.** Проектирование педагогического дизайна образовательной среды университета // Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2021. № 1 (46). С. 156-162. DOI 10.30725/2619-0303-2021-1-156-162. EDN TRKKMB.

8. **Яхонтова Е.С.** Управление человеческими ресурсами в проектном управлении // Управление развитием персонала. 2018. № 3. С. 204-212. EDN XZJBAD.

9. **Isahakyan H.** Project work-based education in the context of critical thinking // Актуальные научные исследования в современном мире. 2020. № 12-7 (68). С. 7-9. EDN SCEUEK.

10. **Ширинкина Е.В.** Особенности управления знаниями в формировании человеческого капитала на промышленных предприятиях в цифровой экономике // Современная научная мысль. 2018. № 3. С. 176-180. EDN XQOLPN.

11. **Plashcheyaya E.V.** Application of the project method in the process of teaching physics in the conditions of implementation of the federal state educational system // Colloquium-Journal. 2020. № 11-5 (63). С. 52-59. EDN AKVZAR.

6. **Ivanova E.A.** Design Thinking in Project-Based Learning by Means of E-Learning Technologies. Modern Education: Traditions and Innovations. 2020;2:253-256.

7. **Shirinkina E.V.** Designing the Pedagogical Design of the Educational Environment of the University. Vestnik of Saint Petersburg State Institute of Culture. 2021;1(46):156-162. DOI 10.30725/2619-0303-2021-1-156-162.

8. **Yakhontova E.S.** Human Resources Management in Project Control. Management of Staff Development. 2018;3:204-212.

9. **Isahakyan H.** Project Work-Based Education in the Context of Critical Thinking. Actual Scientific Research in the Modern World. 2020;12-7(68):7-9.

10. **Shirinkina E.V.** Features of Knowledge Management in the Formation of Human Capital on Industrial Enterprises in the Digital Economy. Modern Scientific Thought. 2018;3:176-180.

11. **Plashcheyaya E.V.** Application of the Project Method in the Process of Teaching Physics in the Conditions of Implementation of the Federal State Educational System. Colloquium-Journal. 2020;11-5(63):52-59.

Информация об авторах:

Иванова Ольга Алексеевна – старший преподаватель кафедры менеджмента и бизнеса, кандидат педагогических наук, доцент, тел. 89048804700, SPIN-код: 1587-5518, AuthorID: 1067314

Information about the authors:

Ivanova Olga Alekseevna – Senior Lecturer of the Department “Management and Business”, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, ph. 89048804700; SPIN-code: 1587-5518, AuthorID: 1067314

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 16.02.2023; одобрена после рецензирования 07.03.2023; принята к публикации 09.03.2023. Рецензент –Кухта М.С., доктор философских наук, профессор Томского политехнического университета, член редакционного совета журнала «Эргодизайн»

The paper was submitted for publication on the 16th of February, 2023; approved after the peer review on the 07th of March, 2023; accepted for publication on the 09th of March, 2023. Reviewer – Kukhta M.S., Doctor of Philosophical Sciences, Professor of Tomsk Polytechnic University, member of the editorial board of the journal “Ergodesign”.