

## ДИЗАЙН МИСЛЕНЕТО – КРЕАТИВЕН ПОДХОД ЗА РЕШАВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННИ ПРОБЛЕМИ

Диана Иванова, Павлина Воденова, Гургана Колева  
Лесотехнически университет, София

### Резюме

„Дизайн мисленето“ набира все по-голяма популярност като бизнес методология и начин на мислене, изпълвани успешно в управлението на съвременните организации. Водят се дискусии относно неговата същност и обхват, като различни са гледните точки на различните професии. Общото е, че дизайн мисленето е съвкупност от методи и нагласи за работа, което го прави силно оръжие в бизнеса. Използваните методи са взаимствани от други дисциплини като дизайн, маркетинг, иновации и др., които развиват интуицията, творчеството, увереността и мотивацията за промяна. Дизайн мисленето е креативен процес за решаване на комплексни, на пръв поглед нерешими проблеми, и намиране на иновативни и нестандартни решения за тях като: нови пазарни решения, които генерират нови приходи, нови начини за обслужване на клиента и повишаване на неговата лоялност и др. Проблематиката, с която работи дизайн мисленето е обширна – от създаването на нови продукти, услуги и преживявания, през решаването на практически казуси от ежедневната работа в сферата на маркетинга, човешките ресурси, иновациите и др.

**Ключови думи:** дизайн мислене, бизнес методология, сфери на приложение в организацията, добри практики.

**Keywords:** design thinking, business methodology, areas of application in the organization, good practices.

JEL: D47.

### Увод

Произходът на дизайн мисленето от научна гледна точка може да се проследи от края на 60-те години на 20 век, но понятието „дизайн мислене“ се появява в края на 80-те и 90-те в *Станфордския университет* и компанията *IDEO* и става популярно в началото на 21 век. Дизайн мисленето (ДМ) днес се възприема като креативен и радикален подход към иновациите, който поставя в центъра си потребителските опит и преживяване (human-centered design). ДМ може да бъде дефинирано като комбинация от *емпатия* към човека и контекста на изследвания проблем, *креативен творчески подход* при търсенето на идеи, и *рационалност* при анализа, и подбора на решения.

### Същност и обхват на понятието „Дизайн мислене“

В специализираната литература за дизайн мисленето (ДМ) се налага разбирането, че е творческо решаване на проблеми и мисловна нагласа, към която трябва да се настроим, за да разбирате по-добре света на другите. Това прави дизайн мисленето особено подходящо, когато се атакуват трудни за описване и разбиране проблеми, свързани с решаване на конфликти (conflict resolution), изграждане на така наречените меки умения (soft skills) и разбиране на потребителските нагласи и опит (user experience).

Заради лесния за научаване (чрез опит) и прилагане процес на генериране на идеи

(learning skills through doing) дизайн мисленето дава креативна увереност (creative confidence) на всеки мениджър. Според Тим Браун, Изпълнителен директор и президент на *IDEO*, *целта на дизайн мисленето* е „съчетаване на нуждите на хората с това, което е технологично възможно и изпълнимо като бизнес стратегия“.

*Дизайн мисленето създава цялостни нови парадигми*, по-приятни преживявания за потребителите и нови продукти и услуги, които са желани от пазара. Към него има нарастващ академичен интерес и то се преподава и ползва във водещи международни университети и компании.

*Първата поява на понятието „дизайн мислене“* се приписва на американския икономист, психолог и нобелов лауреат *Хърбърт Саймън* (Herbert A. Simon's 1969 book *The Sciences of the Artificial*), но в бизнес речника методът навлиза масово след популяризирането му от Тим Браун от *IDEO* – консултантска компания в областта на дизайна, архитектурата и иновациите. От 2005 г. САП (SAP) започва да прилага дизайн мислене като философия за решаване на проблеми и като новаторски подход, при който крайният потребител е на фокус и в резултат проектирането и разработката на нови продукти води до желани и харесвани от потребителите продукти и услуги. Основателят на SAP – Хасо Платнер става и инвеститор и съосновател на *Училището по „Дизайн мислене“ към университета в Станфорд – d.school*. Ресурсите са отворени и споделени за всеки, който иска да се самообу-

чава и или да прилага методологията в работата си. Най-общо казано дизайн мисленето е подход към решаването на различни проблеми.

В контекста на бизнес развитието често се описва като бизнес методология за развитие на нови и същевременно желани пазарни решения, които генерират нови приходи. Относно взаимоотношенията с клиентите и клиентските преживявания, дизайн мисленето е бизнес методология, която позволява да се подобрят услугите, маркетинга и начина на обслужване на клиента, водеща до повишаване на клиентската удовлетвореност.

Във връзка с практическото използване на дизайн мисленето е добре да се изхожда от постановката за екипна работа: някои хора имат талант да разбират, да вникнат в дълбочина в проблема – те са по-наблюдателни, поемпатични, по-аналитични, по-абстрактно мислещи. Други са силни в действието. Приложението на дизайн мисленето изисква да се овладеят и двете „суперсили“. Дизайн-мисленето като подход към работата, най-добре може да се опише с две стъпки – *разбери повече и действай бързо* – процес, който изкуствено се разделя на *четири малки дейности*, и към всяка от тях се предлагат практични инструменти, а именно:

1. Изследване на средата и потребителите.
2. Идентифициране на проблем и първопричина.
3. Генериране на креативни идеи.
4. Прототипиране и тестване идеите.

Същността на дизайн мисленето, в синтезиран вид, изисква следните действия: „разбери повече за ситуацията, хората, проблема, историята на проблема, тенденциите в индустрията и действай, чрез бързи и добре обмислени експерименти; после разбери какво си направил правилно, какво не работи, какво си пропуснал и действай отново, докато не стане перфектно“.

*Дизайн мисленето е креативен процес за решаване на комплексни и на пръв поглед нерешими проблеми и намиране на иновативни и нестандартни решения за тях.*

### Приложение на дизайн-мисленето

ДМ се използва както от най-иновативните компании в света, така и от социални иноватори и хора, целящи личностно и кариерно развитие. Най-голямото предимство на дизайн мисленето е, че поставя човека с неговите преживявания в центъра. Това е *най-човешкият бизнес подход*, концентриращ се не върху продукта/услугата, а върху потребителя и съчетаващ човешкото с креативното и рационалното. Въпросът, интересуваш всеки мениджър ръководител на дадена

организация е как да създадат стратегия за креативност и иновации, така че организацията му да се движи в успешна посока и да има устойчиво развитие. Истината е, че когато *принципите на дизайна се прилагат в стратегията за иновации*, то шансовете за успех значително се повишават. Подобни примери дава Линда Наймън, основател на Креативност на работното място (Creativity at Work) в Канада в своята статия „Дизайн мисленето като стратегия за иновации“ (“Design Thinking as a Strategy for Innovation”). Там тя говори за големия успех на компаниите, в които дизайнът е преминал извън правенето само на продукти и играе водеща роля. Такива са компании като Apple, Coca-Cola, IBM, Nike, Procter & Gamble и Whirlpool, които през последните 10 години надминават Standard & Poor's 500 с около 219% според оценка на Design Management Institute през 2014 г.

В днешно време организациите желаят да разберат и научат как дизайнерите мислят и как точно прилагат дизайнерските принципи на работното си място, защото *дизайн мисленето е в сърцевината на ефективната стратегия за развитие и организационна промяна*.

Линда Наймън също описва много точно какво е дизайн мисленето, като подчертава, че то не се фокусира върху проблема, а върху *решението и действията*, които трябва да се предприемат за достигане на предпочитания резултат. Според нея дизайн мисленето се основава на *логика, въображение, интуиция и системно мислене*. Авторката показва (на фиг. 1), как дизайн мисленето предлага *структурирана рамка* за разбиране и постигане на успешни резултати относно иновациите по начини, които да допринесат за органичен растеж и да добавят реална стойност на клиентите си.

*Дизайн мисленето е творчески подход за прогресивно развиващи се предприемачи, поставящи човека в центъра на иновациите*, което предполага разбиране на клиентите или потребителите, или неосъзнатите им потребности. Дизайн мисленето намалява несигурността и риска от иновациите с ангажиране на клиентите или потребителите чрез серия от прототипи за проучването, тестването и изчистването на концепции.

Тази методология разчита на познания за клиентите, достигнати чрез реални експерименти, а не базирани само на предишен опит или проучване на пазара.

Ако целта на организацията е да бъде сред лидерите на пазара, то трябва да инвестира не само в оборудва, технологии и верни служители. И когато поема риск с оглед развитието си в



Фиг. 1. Структурна рамка на процеса на дизайн мислене

бъдещето, трябва да взема решения не само на база фактически доказателства, но и да се води от инстинкта си. По-важно е да влезе „под кожата“ на клиента и да знае какви емоции го владеят, какви нагласи крие в съзнанието си, за да се стреми да ги задоволи.

Просто процесът на стратегическо мислене използва инструменти от света на дизайна и се фокусира върху поведението на човека. По този начин събира необходимите данни, насочвайки ги към създаването на нови продукти и услуги.

Дизайн мисленето се концентрира върху нуждите на потребителите, съчетавайки в себе си рационалното и креативното.

Като стратегия, дизайн мисленето следва алгоритъма (фиг. 2):

1. Дефинирането на проблема от човешка гледна точка и емпатия (поставяне на мястото на другия, в смисъл на съпреживяване, съчувствие и взаимопомощ). Най-трудния процес подпомогнат от основния въпрос „Защо?“.

2. Обсъждане на всички възможности в максимално широк кръг решения с хетероген екип. Обхващане на проблема във възможно от различни страни.
3. Създаване на прототип на продукта и тестване.
4. Повторение на стъпките и достигане до максимален брой грешки.
5. Избор на идеята-победител и нейното реализиране (достигате до критично важна бизнес информация още преди да се стигне до пазарна реализация; на тази фаза често проблема е вече решен, но и всички възможни добри решения са експлоатирани до край).

Технологични компании-гиганти като SAP, GOOGLE, AMAZON бързо разбират ползите за мотивацията на служителите си за успеха в битката с конкуренцията, благодарение на Дизайн мисленето и бързо създават свои вътрешни екипи. Постепенно „вирусът“ се разпространява в неправителствения сектор и в политиката.



Фиг. 2. Фази на процеса на дизайн мислене

*Към момента вече хиляди компании ползват метода, без ограничение от сектора си на работа.*

Някои от най-известните успехи и култови продукти са свързани с Bank of Amerika, IKEA, Vodafone, Audi, Allianz, Toyota, Swarovsky, Kenzo, Fendy, Philips и др.

В България дизайн мисленето се прилага в компании като: Телерик, Уникредит Булбанк, Еконт, А1, R&M, Икеа, Теленор, Райфайзен банк и др.

Конкретни приложения на дизайн мисленето в различни бизнес ситуации са :

- Обогатяване на продуктовото портфолио;
- Подобряване на предлаганите услуги;
- Изготвяне на по-добра бонус програма за служителите;
- Привличане на нови клиенти;
- По-добро профилиране на клиентската база.

## **Добри практики в приложението на дизайн мисленето в България**

### **ИКЕА**

#### ***Дизайн мислене – продуктови иновации***

Една много успешна практика е приложението на Дизайн мисленето в установената във франчайзинг компанията за обзавеждане на дома – ИКЕА, където чрез т. н. „Демократичен дизайн” и не само с него тя отправя иновативно предизвикателство към своите дизайнери, служители и доставчици. По този начин добрият дизайн става достъпен за повече хора, а клиентът участва онлайн в проектирането и става сам дизайнер чрез инсталираната в сайта на ИКЕА програма за аранжиране на помещения, включваща продаваните от компанията артикули. *Така се проследява търсенето и най-вече клиентските потребности и предпочитания, на база на които се създават новите продукти с вече установен интерес към тях.*

С помощта на Дизайн мисленето в ИКЕА се създават иновативни услуги и се подобрява цялостното преживяване на клиента в търговските им площи и онлайн. Това става възможно с реализираните вече гъвкави процеси и екипи вътре в компанията, които могат с бързи темпове да разработват тези идеи, да ги подлагат на реални тестове и да ги моделират без това да струва цяло състояние.

### **ТЕЛЕРИК**

#### ***Дизайн мислене – адекватна обучаваща среда***

ТЕЛЕРИК е компанията с най-голямата индустрия за алтернативно обучение на софтуер-

ни инженери и специалисти по разработка на софтуер в България. *Те използват дизайн мислене за създаване на по-добро преживяване за обучаващите се и служителите си, родени в дигиталната ера, както и за справяне с предизвикателствата, свързани със създаването на иновации и иновативни методи и подходи за получаване на бизнес стойност. Прилагат много успешно този иновативен начин на учене чрез аналогии и ускоряване на споделеното знание.*

В ТЕЛЕРИК се създават продукти и услуги за обучаващите се и служителите им, водени от стратегическата карта на отделите „Обучение” и „Човешки ресурси”, които от своя страна, изпълняват стратегията на компанията по отношение на хората.

Причина за най-актуалното приложение на подхода е стремежа на екипите да привлекат, развият и задържат талантите, които принадлежат на дигиталната ера. Изхожда се от стремежа на компанията да се трансформира, търсейки нови по-ефективни и най-вече дигитални начини за създаване на стойност в бизнеса си, тъй като *дигитализацията създава навици и нагласи за работа и живот у младите хора, които са различни на ценностно ниво от тези, които е имало преди.*

В ТЕЛЕРИК учащите и служителите се възличат като основни действащи лица в създаването на тяхната нова реалност в компанията и извън нея. *Използва се методологията на дизайн мисленето с цел разработка на мобилно приложение, което да направи живота и преживяванията на хората в компанията по-лесен и приятен.* Така се постигат изключителни резултати – създаване на привлекателна работодателска марка и адекватна обучаваща среда за хората от дигиталната ера.

### **УНИКРЕДИТ БУЛБАНК**

#### ***Дизайн мислене – клиентски преживявания***

Банка Уникредит Булбанк, която се занимава с потребителско кредитиране, издаване и обслужване на кредитни и дебитни карти и др., прибягва *до дизайн мисленето, за да реновира своята дейност на ниво клиентски преживявания*, като ги поставя в центъра на вниманието си. Фокусът е върху очакванията и потребностите на клиентите им. С тази цел се организират специализирани програми за придобиване на необходимата информация от клиентите. Една от тях е програмата „*Моята банка на бъдещето*”, в която се спускат шест проекта, около които се сформират екипи от общо 33 студента, които разработват идеи и очертават детайли от своите очаквания към бъдещите банки.

В продължение на два месеца и половина студенти от университети в Свищов, Благоевград, Пловдив, София и Варна работят по създаване на своя визия за:

- 10 начина за употреба на банката на бъдещето;
- Визия за клиентското преживяване на новото поколение;
- Иновации в разплащанията за корпоративни клиенти;
- Защо банката трябва да е част от „интернет на нещата“?;
- Иновативно взаимодействие с банката чрез дигитални канали;
- Дизайн на дигитално работно място за бъдещата ви работа.

Програмата „Моята банка на бъдещето“ води началото си от 2012 г., когато е проведена за първи път чрез платформата за социално споделяне Koshet.bg. Следват три издания с повече от 80 ученика и много реализирани студентски проекти.

Чрез този различен подход на дизайн мислене, иновативно и с разработване на технологии в Уникредит Булбанк са решили да изградят утрешната си успешна визия, ориентирана към сегашното дигитално поколение и неговите нови и нестандартни потребности.

### Резултати от емпирично проучване за същността и приложението на дизайн мисленето в България

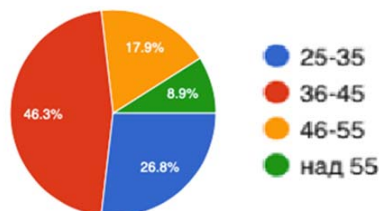
Проведено бе онлайн проучване за същността и приложението на Дизайн мисленето с цел придобиване първоначална представа за познанията на хората по темата и за определяне нейната популярност и необходимост. Проучването има сондажен характер, извадката е случайна, поради метода на допитването.

На специализираната анкета от 8 въпроса отговориха 190 респондента в рамките на една седмица. По-голямата част от тях имат известно отношение към интериорния дизайн и донякъде това повлия на крайните резултати, но за в бъдеще анкетата ще бъде прецизирана и насочена към по широк кръг респонденти с подбрани професии. На този ранен етап тя ни предоставя информация за познаването и потребността от обясняване на тематиката, както и за няколко релации, които дават насоки за бъдещи изследвания. Някой от тях са:

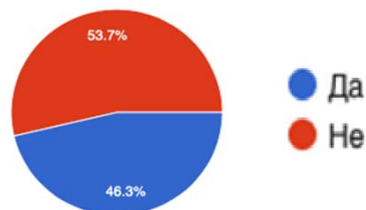
- възраст - познаване на дизайн мисленето;
- възраст – желание за употреба на дизайн мисленето;
- професия – познаване на дизайн мисленето;
- професия – желание за употреба на дизайн мисленето;

От посочените релации допълнително може да се определи относителния дял на тези от респондентите, които въпреки, че не знаят какво е „дизайн мислене“ са склонни към промяна в маниера си на работата и искат да го използват.

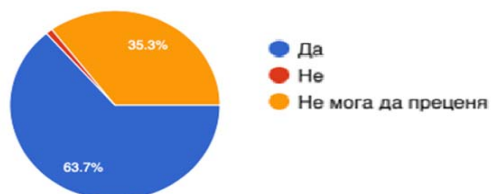
Оформилите се възрастови групи са показани на фиг. 3 като съотношение, а тези които знаят какво е дизайн мислене и биха искали да го използват се виждат на фиг. 4 и фиг. 5.



Фиг. 3. Въпрос 8: Каква е Вашата възраст?



Фиг. 4. Въпрос 3: Знаете ли какво е „Дизайн мислене“?



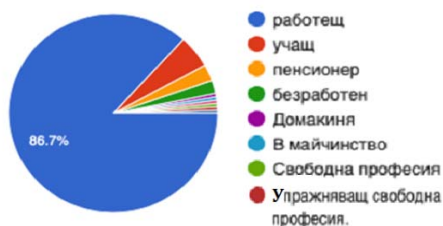
Фиг. 5. Въпрос 6: Бихте ли използвали „Дизайн мислене“?

Обобщавайки получените данни от трите въпроса става ясно, че най-склонни да използват дизайн мисленето са респондентите между 46 до 55 години – 79% от тях са най-запознати със същността му. Следвани са от групата от 36 до 45 годишните с 64,7% желаещи да използват ДМ, почти наравно с 64,5% от групата на над 55 годишните, със същата нагласа. Най-малко са във възрастта от 25 до 35 години – 57% тези, които искат да използват дизайн мисленето, но са и най-малко запознати с това какво представлява то.

Тези резултати дават сериозни индикации за необходимостта от популяризиране на тематиката сред по-младите и не само. Във всички

възрастови групи е налице ръст над 50% желаещи да работят с методите и подходите на дизайн мисленето, съществен извод, показващ голям интерес.

Другите полезни за изследването релации са свързани с професиите и социалния статус на респондентите, които също са предпоставка за интереса им към дизайн мисленето. На фиг.6 и фиг. 7 са показани съотношенията в тези два критерия.



Фиг. 6. Въпрос 1: Какъв е Вашият социален статус?



Фиг. 7. Въпрос 2: Каква е вашата професионална ангажираност?

От фиг. 6 се вижда, че повечето от респондентите са работещи и ангажирани с постоянна трудова дейност, от които най-голям процент са обикновените служители (32,6%), следвани от мениджърите (17,4%), специализираните работници (15,8%), респондентите с творческа дейност (13,2%), преподавателите (11,6%) и т.н.

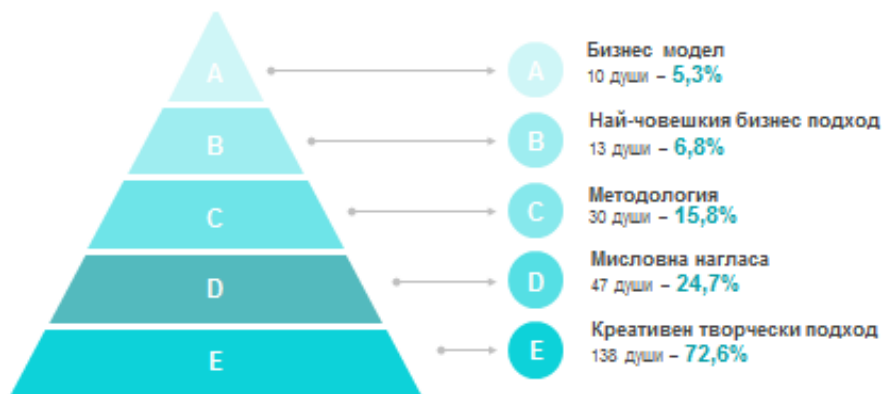
Отчитайки отговорите на тези два въпроса плюс информацията от предходните на фиг. 4 и фиг. 5 става ясно, че най-запознати със същността на дизайн мисленето са преподавателите – 62% от тях познават този подход за работа, следвани от респондентите с творческа дейност – 50%, мениджърите с 44% и служителите – 41%.

Интерес за проучването представлява относителния дял на желаещите да използват дизайн мисленето от съответните професии, което дава идеи за целевите групи при бъдещи изследвания. Най-склонни по данните от проведената анкета да използват този креативен творчески подход за решаване на проблеми са преподавателите с 86% желаещи, следвани от мениджърите с 66%, 60% за ангажираните с творческа дейност и обикновените служители с 57%. Средно 32% от тези четири професии не могат да преценят дали биха използвали дизайн мисленето в дейността си, което до голяма степен се дължи именно на непознаване същността му.

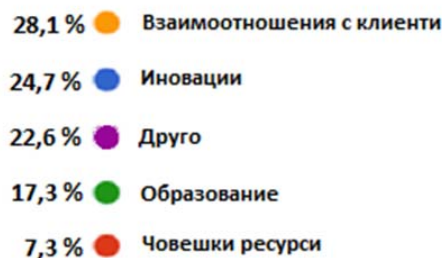
Оказва се, че не малък процент от желаещите да работят с помощта на дизайн мисленето всъщност не знаят за какво става въпрос, но въпреки това са готови за промяна и експериментиране. Това показва неочаквано голям интерес и зараждаща се иновативност в мисленето на хората, голяма потребност от информиране и развиване на методиката.

Информацията на още три от въпросите в проведената анкета, показани на фиг. 8, фиг. 9 и фиг. 10, до голяма степен ориентира в тълкуването и очакванията, които имат респондентите относно „дизайн мисленето“.

Повечето от тях го определят като „креативен творчески подход“ (72,6%) и много по-малко като „мисловна нагласа“ (24,7%) и „методология“ (15,8%).

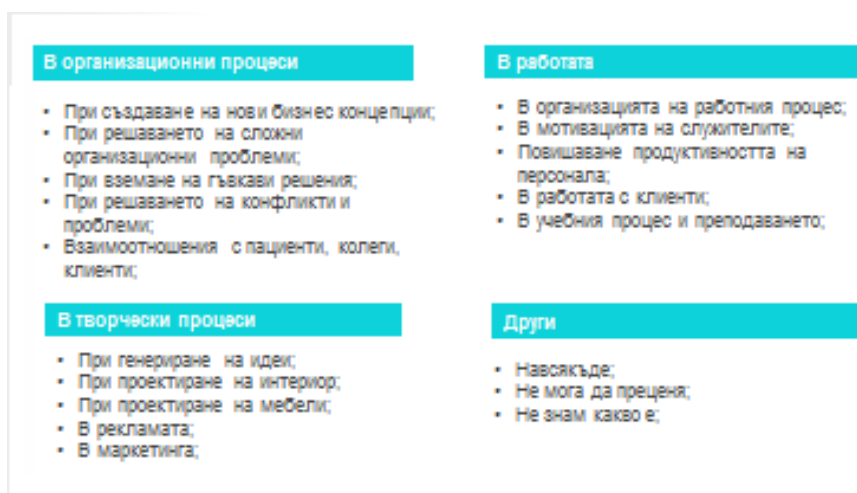


Фиг. 8. Въпрос 8: Как бихте определили „Дизайн-мисленето“?



Фиг. 9. Въпрос 9: Кoi според Вас са областите на приложение на Дизайн мисленето?

По-голямата част смятат, че дизайн мисленето е най-подходящо за прилагане при взаимоотношенията с клиенти, след което при създаването на иновации и едва накрая, като най-малко подходящо при човешките ресурси. Пос-



Фиг. 10. Въпрос 10: Къде във Вашата работа бихте приложили дизайн мисленето?

### Изводи и препоръки

На пръв поглед дизайн мисленето изглежда хаотично, но всъщност предлага изключително структуриран, дори праволинеен в смисъла на последователен подход за работа.

Направеното литературно проучване и анализа на получените резултати от анкетата, позволяват да формулираме следните обобщени изводи:

- Дизайн мисленето е подход за генериране на креативни идеи за решаване на сложни и разнородни проблеми от различни области.
- По своя обхват е и бизнес методология, насочена към стратегическо управление, иновации и организационна промяна.
- Практическата приложимост на ДМ е успешна най-вече в областите: продуктови иновации, управление на човешките ресурси (обучение, квалификация, мотива-

ледното се разминава с действителността, тъй като това е областта, в която е най-масово приложено в световната практика до момента. Това определено показва неправилното разбиране на понятието „дизайн мислене“ и е още една много съществена предпоставка за задълбочена научна работа по проблема.

В отворения въпрос за приложение (фиг. 11) и относно възможните според респондентите дейности, в които да се прилага дизайн мисленето, от проучването се получи най-ценната информация, а именно точните проблеми в конкретните области, където има голяма необходимост от разрешаване на сложни и комплексни въпроси.

ция) и в областта на взаимоотношенията с клиентите (клиентски преживявания).

### Препоръки за бъдещо приложение на дизайн мисленето

Хората, които решат да го приложат, трябва да са готови да започнат отначало, колкото пъти е необходимо. Тази постоянна итеративност, която води до усъвършенстване и до постоянно напасване с актуалните нужди на клиента, може да създаде усещането, че процесът никога не свършва и че задачата не е приключила.

Процесът на някои хора им се струва повърхностен, но истината е, че се борави с психологията на клиентите, на които се базират решенията и по този начин те са много по-точни още от първия път.

Дизайн мисленето по много добър начин се комбинира с lean и agile подходите, предхожда ги и спестява много време и усилия по-нататък в

процеса на разработка на продукта, услугата или преживяването.

ДМ е концептуална рамка, която насърчава още предвидените взаимодействия през цялото времетраене на разработката на проектите.

Дизайн мисленето изгражда култура на работа, в която се стимулират отворения мироглед, оптимизма, желанието за експеримент и креативността.

### **Заклучение**

Дизайн мисленето е широкоспектърна методология, която има приложения, както в частния, така и в публичния сектор, в различни индустрии, в установени и стартиращи компании. Специфичното при него е фокусът върху разбирането на нуждите на всички заинтересовани страни – крайни потребители, клиенти, служители. Идентифицирането на нуждите и дефинирането на конкретен проблем е в основата на разработването на нови решения – продукти, услуги, програми или др.

Въпреки различните си области на приложение, процесът на дизайн мисленето винаги е един и същ: проучване на нуждите на клиентите чрез интервюта, наблюдения и поставяне в по-

зицията на клиента/служителя, дефиниране на истински важните проблеми, креативни сесии за търсене на най-адекватно решение и изготвянето на множество нискобюджетни прототипи за оптимизирането му. Накратко – излизане от зоната на комфорта на собствения ни офис и идеи. ДМ е не сложна, но мощна формула, която води до създаването на решения с видима добавена стойност за клиента, от където и гарантиран положителен резултат за организациите.

### **Литература**

1. Behal, C., Moore, A. *Design Thinking: A Key to Improving Organizational Culture*. 2018.
2. Best, K. *Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation*. 2006.
3. Buchanan, J. *The integrative business*. 1992.
4. Cooper, R., Press, M. *The Design Experience: The Role of Design and Designers in the Twenty-First Century*. 1995.
5. Hollins, B. *Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation*. 2004.
6. McHugh, J. *How Can Design Thinking Help Organizations Become More Innovative?* 2016.
7. Naiman, L. *Design Thinking as a Strategy for Innovation*. 2018.

## **DESIGN THINKING – A CREATIVE APPROACH TO SOLVING ORGANIZATIONAL PROBLEMS**

**Diana Ivanova, Pavlina Vodenova, Gergana Koleva**  
**University of Forestry, Sofia, Bulgaria**

### **Abstract**

“Design thinking” is becoming increasingly popular as a business methodology and as way of thinking. It has been used successfully in the management of modern organizations. There are discussions about its nature and scope, with different views of different professions. Generally, design thinking is a set of methods and attitudes for work, making it a powerful weapon in business. The methods used in design thinking are borrowed from other subjects such as design, marketing, innovation, etc. that develop intuition, creativity, confidence and motivation for change. Design thinking is a creative process for solving complex, seemingly unsolvable problems, and finding innovative and non-standard solutions such as: new market decisions that generate revenue, new ways of customer service and increasing loyalty, etc. The design thinking problematics is extensive - from the creation of new products, services and experiences, through the practical cases solving of daily work in marketing, human resources, innovation, etc. Examples of design-thinking managed companies are: Apple, Coca-Cola, IBM, Nike, Procter & Gamble, Whirlpool, IKEA and many others.