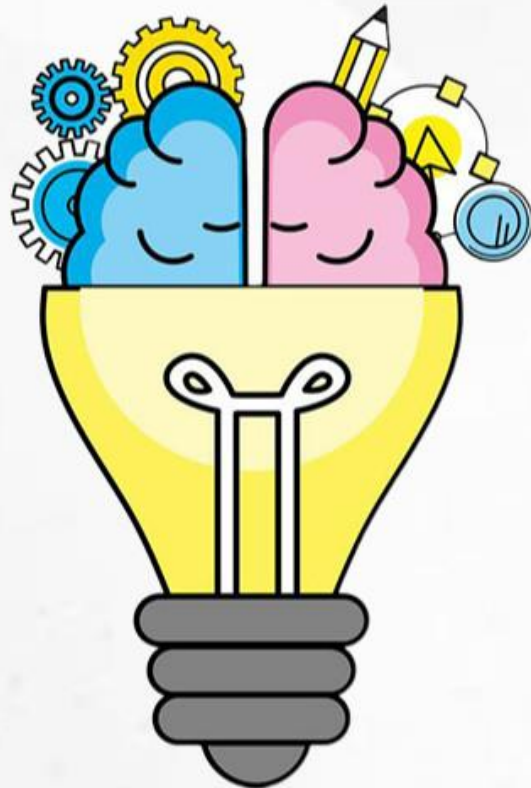


# تفکر طراحی در کسب و کار

چهارشنبه ۱۹ اردیبهشت ساعت ۱۹





سخنران:


**مهندس امیر ایمن پور**


مدیر و تحلیل‌گر کسب و کار


## سرفصل‌ها:

تفکر طراحی چیست 

مراحل تفکر طراحی 

کاربردهای تفکر طراحی در کسب و کار 

تفاوت تفکر طراحی در کسب کارهای جدید و قدیمی 

ارتباط تفکر طراحی، نوپای ناب و اسکرام 

### تحصیلات:

1. کارشناسی مهندسی صنایع گرایش تحلیل سیستمها از دانشگاه امیرکبیر
2. کارشناسی ارشد مهندسی صنایع گرایش مهندسی سیستمهای اقتصادی و اجتماعی از دانشگاه شریف
3. کارشناسی ارشد مهندسی صنایع گرایش مهندسی مالی از دانشگاه امیرکبیر

### تدریس:

1. آموزش تحقیق در عملیات و آمار و احتمال از سال ۱۳۸۷
2. آموزش هوش تجاری از سال ۱۳۹۴ و دوره عمومی از سال ۱۳۹۹
3. آموزش OKR سازمانی از سال ۱۳۹۹ و دوره عمومی از سال ۱۴۰۱

### سوابق شغلی از سال ۱۳۸۱:

1. مدیر مالی موسسه عقاب ایرانیان و انتشارات نشر دانش
2. مدیر عامل شرکت گلغام پوشش
3. مدیر خدمات پس از فروش، مدیر آموزش و مدیر کسب و کار در شرکت سپیدار سیستم آسیا
4. مدیر عامل شرکت داده بینش خردمند
5. مدیر کسب و کار و قائم مقام شرکت طرح و پردازش غدیر
6. مشاور مدیرعامل - پتروشیمی آفتاب
7. مربی OKR در شرکتهای اکلر، هلدینگ مکس، Postpace



امیر ایمن پور

[www.OKRcoach.ir](http://www.OKRcoach.ir)

سایت OKRcoach

[www.imenpour.ir](http://www.imenpour.ir)

سایت شخصی

[www.DataToInsight.ir](http://www.DataToInsight.ir)

سایت هوش تجاری

[www.ProductStory.ir](http://www.ProductStory.ir)

سایت مدیریت محصول

(۱) لیست کانالها و گروه های تلگرام:

☐ مدیریت محصول:

@ProductStoryChannel - @Productemp

☐ روش OKR:

@OKRcoach - @OKRjobs - @OKRgroup

☐ هوش تجاری:

@DataToInsight - @Blemp - @MyBlgroup

☐ کانال شخص امیر ایمن پور:

@Amir\_Imenpour

(۲) صفحه اینستاگرام:

Amir\_Imenpour\_official و OKRCoach

(۳) لینکدین:

<https://ir.linkedin.com/in/amir-imenpour-615a7257>

<https://www.linkedin.com/company/okrcoach/>

## ۱- مربیگری شرکتها

<https://okrcoach.ir/okr-coach/>

## ۲- نرم افزار چرخه OKR

<https://okrcoach.ir/services/software/>

## ۳- آموزش عمومی و شرکتی

<https://okrcoach.ir/services/course/>



[OKRcoach.ir](https://okrcoach.ir)

## آموزش OKR

1. آموزش OKR به بیش از ۲۰۰ دانش پذیر در چهار دوره عمومی در موسسه آموزش عالی آزاد توسعه
2. آموزش OKR به مدیران برنامه ریزی و طرح و برنامه سازمان اتکا
3. آموزش OKR به مدیران شرکت ایران خودرو (سه دوره)
4. برگزاری بیش از ۱۰ وبینار آنلاین آموزش OKR در سطح کشور
5. برگزاری وبینار OKR ویژه مشتریان تپسل
6. برگزاری وبینار OKR ویژه اعضا انجمن مدیریت کیفیت ایران
7. برگزاری سمینار OKR ویژه دانشجویان دانشگاه تهران
8. آموزش OKR به مدیران شرکت ایسیکو
9. آموزش OKR به مدیران شرکت آسیاتک

## مربگری OKR

1. مربی OKR استارتاپ دکتر تو
2. مربی OKR هلدینگ سرمایه گذاری خطر پذیر مکس
3. مربی OKR استارتاپ اکلر
4. مربی OKR شرکت طرح و پردازش غدیر
5. مربی OKR استارتاپ TimeLand
6. مربی OKR استارتاپ Postpace
7. مربی OKR استارتاپ Pixflow
8. مربی OKR امیدپی
9. مربی OKR مادیران
10. مربی OKR ماموت سیستم
11. مربی OKR دیاکو
12. مربی OKR امید بوم
13. مربی OKR امیدتک
14. مربی OKR استارتاپ Zoodpack
15. مربی OKR استارتاپ ریحا
16. مربی OKR شرکت نرم افزاری سپیدز (زیرمجموعه همکاران سیستم)
17. مربی OKR شرکت کیمیا ژن (ژیناژن)
18. مربی OKR شرکت امیدنت
19. مربی OKR شرکت داد و ستد هستی (زیر مجموعه گلرنگ)
20. مربی OKR شرکت آرمان پخش

# بازار کار

<https://jobvision.ir>

<https://jobinja.ir>

<https://www.e-estekhdam.com>

<https://www.irantalent.com/>

jobinja

ویژیت  
جاب

ایکاستخدام  
e-estekhdam

 IranTalent

بازار کار

@Productemp



## شرح موقعیت شغلی

ما توی ژاکت برای پوزیشن شغلی دستیار مدیر محصول به یک همکار نیاز داریم . اگر مهارت ها و شرایط زیر داری ، جات توی ژاکت خالیه :

- مسلط به متدولوژی Scrum
- تسلط به حداقل یک ابزار تحلیل رفتار کاربر
- توانمندی در زمینه تحلیل رقبا
- توانایی تدوین نقشه راه محصول
- با روحیه حل مسئله و راهکار برای انجام آن
- مسلط به گزارش نویسی
- تسلط به ترلو
- آشنایی با فیگما
- آشنایی با گوگل آنالیتیکس
- تجربه تست محصول
- آشنایی با مباحث فنی مزیت محسوب می شود

## معرفی شرکت

ژاکت ( شرکت ژرف اندیشان کار و توسعه ) طی ۸ سال فعالیت خود در حوزه توسعه وردپرس فارسی، امروز با بیش از ۱۷۰,۰۰۰ کاربر ایرانی در عین اینکه به عنوان مرجع وردپرس فارسی و رهبر این بازار شناخته می‌شود، با راه اندازی ژاکت سرویس و ژاکت آکادمی سعی در تکمیل بسته خدماتی خود برای ارائه خدمات هرچه بهتر به صاحبین کسب و کارهای آنلاین دارد.

ژاکت با گردهم‌آوری منابع انسانی توانمند و برجسته بدنبال خلق ارزش برای ذینفعان خود بوده و در تلاش است تا با ۵ فاز توسعه در سمت محصول با تیم قدرتمند فنی و تیم کارکشته بازاریابی خود، سهم بازار خود را به طور حداکثری افزایش دهد.

## شاخص های کلیدی از نظر کارفرما

- ✔ ۳ سال سابقه کار در گروه شغلی مشابه
- ✔ کارشناسی مهندسی صنایع یا کامپیوتر / فناوری اطلاعات یا مدیریت / بازرگانی / کسب و کار

## شرح شغل و وظایف

- نظارت و تحلیل بازار جهت ارزیابی نیازمندی های محصول و رفتار کاربران و اولویت بندی آن.
  - همکاری با تیم محصول جهت پیاده سازی ویژگی های جدید محصول
  - تنظیم بیزینس مدل و بررسی بیزینس مدل های رقبا.
  - طراحی پروپوزال، بیزینس پلن، پلن بازاریابی و گزارشات تحلیلی.
  - تست محصول و پیدا کردن باگ های موجود و گزارش باگ ها.
  - تهیه و ارائه گزارش های مختلف تحقیق بازار و بنچ مارکینگ.
- تجربیات مورد نیاز:
- توانایی طراحی، تعریف و مدیریت Product Strategy، Product Vision و Product Roadmap.
  - آشنایی کامل با Agile Product Management و Scrum Framework.
  - آشنایی با فرآیند ها و اجزای Requirements Engineering.
  - توانایی تعامل با توسعه دهندگان در راستای انتشار محصولات و سرویس ها، مهارت های مطلوب:
  - آشنا با مفاهیم، محصولات و خدمات رایانش ابری.
  - داشتن تجربه در طراحی، تعریف و توسعه خدمات و محصولات مبتنی بر رایانش ابری.
  - آشنایی با مدل تفکر دیزاین و نوآوری محصول.
  - آشنایی با اینترنت اشیا صنعتی

## شرایط احراز شغل

۲۵ - ۳۵ سال

سن

تفاوتی ندارد

جنسیت

۱۸۳



۱۴۴





## شرح موقعیت شغلی

مجموعه نوین دو فعال در زمینه طراحی و توسعه نرم افزار و اپلیکیشن؛ از علاقه‌مندان به رشد و پیشرفت حرفه‌ای و فعالیت با همکاری خلاق، پر تلاش و با روحیه تیمی بالا در محیطی آرام و استاندارد دعوت به همکاری می‌نماید.

## نیازمندی های موقعیت شغلی

### شایستگی های تخصصی:

- شناخت کافی از فضای توسعه محصول Agile، متد توسعه نرم افزار Scrum و برگزاری و مدیریت جلسات sprint planning و sprint review تیم فنی
- شناخت جامع و دقیق از انواع مشتریان و نیازهای آنها به وسیله تعامل با تیم طراحی محصول، بازاریابی و سایر تیم های مرتبط
- مشخص سازی الزامات محصول برای طراحی و توسعه برنامه ریزی و پیگیری زمان های Release محصولات
- کمک به تدوین Roadmap
- آشنایی با مفاهیم تحلیل وب و ابزارهای آن نظیر Google Analytics و Tag Manager
- آشنایی با مفاهیم تحلیل کسب‌وکار و ابزارهای آن نظیر Power BI
- تجربه توسعه محصولات حوزه بلاکچین مزیت محسوب میشود

### شایستگی‌های عمومی:

- دانش زبان انگلیسی متوسط به بالا
- توانایی ارتباط سازنده با افراد و تیم های فنی، طراحی و سایر ذینفعان.
- توانایی تعامل و همکاری با افراد و تیم های توسعه کسب و کار.
- انگیزه یادگیری دانش موجود در زمینه مدیریت محصول.
- توانایی و مهارت مدیریت زمان.
- مهارت حل مسئله و توانایی ارزیابی

## مهارت‌های موردنیاز

- علاقه به حوزه بار و بارنامه و ... و داشتن تجربه در این حوزه
- آشنایی با ادبیات حوزه بار
- وارد شدن به دنیای بازار با متدهای رایج Market Research
- شجاعت و مهارت روبرو شدن با مساله‌های پیچیده‌ی محصولی، تجزیه، تحلیل و پرداختن به اون‌ها
- طرح مسائل درست برای محصول
- پای‌بند بودن به فلسفه‌ی Lean و توانایی جاری‌کردن اون در تیم
- توانایی پیش‌برد با کیفیت فرآیند Product Delivery
- شناخت صنعت خودرو به طور کلی و شناخت صنعت بیمه به طور خاص
- تلاش بی‌وقفه و مستمر برای رسیدن به خروجی
- حرفه‌ای‌گری در هم‌تیمی‌بودن؛ ما در آیتول معتقدیم که اگر پیام مهارت نرم مطلوب رو نداشته باشه، نمی‌تونه کمک زیادی از مهارت‌های حرفه‌ایش بگیره.
- درک دیزاین و شهودی که کمک کنه بشه باهاش ایده داد و به سولوشن فکر کرد؛
- ما در آیتول یه تیم کاربلد و حرفه‌ای دیزاین داریم و پیام‌ها خودشون فرآیند دیزاین رو انجام نمی‌دن. حتی در خیلی از موارد ممکنه بریفی که می‌دیم توش وایرفریم low-fi هم نداشته باشه. اون چیزی که بیشتر مدنظرمونه اینه که ذهن با اصول و ابزارهای دنیای دیزاین آشنا باشه؛ جعبه ابزاری که بشه باهاش ایده داد و به سولوشن فکر کرد رو در اختیار داشته باشه.

راستی!

- بک‌گراند فنی نه تنها باید نیست که حتی تاثیر مثبت هم نداره! تیم مهندسی کارشو بلده. صرفا کافیه بتونین به خوبی با هم هم‌کلام بشین.
- همینطور حتما به سایت صنوبر (www.sanobar.com) بیشتر با خدمات این محصولمون آشنا شی.



ما در طاقچه، به یک دوست جدید با عنوان "دستیار مدیر محصول" نیاز داریم. دستیار مدیر محصول یک نقش مقدماتی برای تبدیل شدن به یک مدیر محصول است و بخشی از کارهای مدیر محصول را در مقیاس کوچکتر انجام می‌دهد.

بهینه سازی محصول نیازمند پایش پیوسته مدیر محصول است تا بتواند به طور مستمر محصولات ساخته شده را پشتیبانی کند، به نیازهای کاربران و سایر ذی‌نفعان پاسخ دهد، نیازهای جدید را کشف و اولویت‌بندی کند و با توجه به آن‌ها برای آینده‌ی محصول دست به برنامه‌ریزی بزند. در این مسیر، دستیار مدیر محصول، مدیر محصول را همراهی می‌کند.

### مسئولیت‌ها:

- تهیه مستندات مورد نیاز برای تیم توسعه و طراحی در جهت کشف بهتر نیازهای محصول و مهندسی دقیق‌تر؛
- نظارت بر فرآیند کشف شامل برگزاری و مدیریت جلسات، تدوین پیش‌نویس برنامه‌ریزی‌های عملیاتی، و نظارت بر توسعه‌ی محصول به صورت کامل و مبتنی بر مستندات و برنامه‌های توافق شده؛
- نظارت بر فرآیند انتشار، شامل برگزاری جلسات تست محصول، هماهنگی‌های لازم با ذی‌نفعان و اطمینان از آماده‌بودن ابزارهای لازم برای تحلیل و اندازه‌گیری سنجه‌های عملکردی محصولات جدید
- اولویت‌بندی بک‌لاگ تیم و برنامه‌ریزی اسپرینت‌ها؛
- تحلیل ویژگی‌های محصول و ارائه‌ی گزارش درباره‌ی وضعیت پیشرفت کارها؛
- پایش و مراقبت از محصولات منتشر شده و دریافت فعالانه‌ی گزارش‌های پشتیبانی و بازخورد کاربران؛
- مشارکت در مراسم‌های تیمی و پیگیری موارد مطرح شده در این جلسات که می‌تواند باعث کندشدن پیشرفت فرایند توسعه و یا مانع آن شود.

### پیش‌نیازها و مهارت‌ها:

- خواهان یادگیری و کوشا در آن؛
- خودیادگیرنده (به‌صورت خودجوش در پی یادگیری مهارت‌های جدید باشد)؛
- دارای مهارت حل مسئله؛
- دارای تفکر انتقادی؛
- دارای تفکر سیستمی؛
- دارای ذهنیت رشد (بازخوردی و یادگیری آگاهانه)؛
- توانمند در برنامه‌ریزی فردی

## شرح موقعیت شغلی

تعامل با بخش فروش، مارکتینگ و مدیر محصول برای استخراج نیازمندی‌ها و مدیریت پیاده سازی آنها اولویت‌بندی نیازمندی‌ها و تبدیل نیازمندی‌ها به یک لاگ و یوزر استوری ها مشارکت در جلسات روزانه و پیگیری وضعیت تسک ها

کمک به مدیر محصول برای برنامه‌ریزی و رسیدن به اهداف محصول

توانایی فازبندی تولید محصول و ارائه ریلیز پلن

برنامه‌ریزی به کمک اسکرام مستر برای انجام شدن بهتر تسک‌ها در طول اسپرینت

شرح ویژگی‌های مورد انتظار و بیان آن‌ها به تیم فنی برای پیاده سازی

توانایی طراحی نقشه راه برای محصول های مختلف

بررسی محصولات مشابه خارجی و رقبای داخلی برای به روز بودن محصول

تحلیل دائمی نیازهای محصول و کاربر و اولویت بندی نیازها بر اساس نقشه راه

تحلیل محصول و تست های لازم قبل از لانچ براساس AC اعلام شده به تیم توسعه

انجام تست های فانکشنال بعد از ریلیز

مسلط به تحلیل بازار و رقبا

تسلط کامل به مراحل تولید محصول وتولید مستندات محصول

توانایی هدف گذاری برای هر اسپرینت و بازبینی اهداف تعیین شده

توانایی اولویت بندی برنامه های توسعه با توجه به اهداف شرکت

توانایی ایجاد بیشترین میزان تعامل میان محصول و مشتری

توانایی تهیه گزارشات عملکردی محصول

مسلط به فرایندها و ابزارهای تست و توسعه محصول

مسلط به متدولوژی‌های چابک و اسکرام

داشتن رویکرد تصمیم گیری بر مبنای اطلاعات و داده ها و توانایی اندازه گیری و کارسنجی کارها بر مبنای KPI

توانایی مدیریت و راهبری جلسات

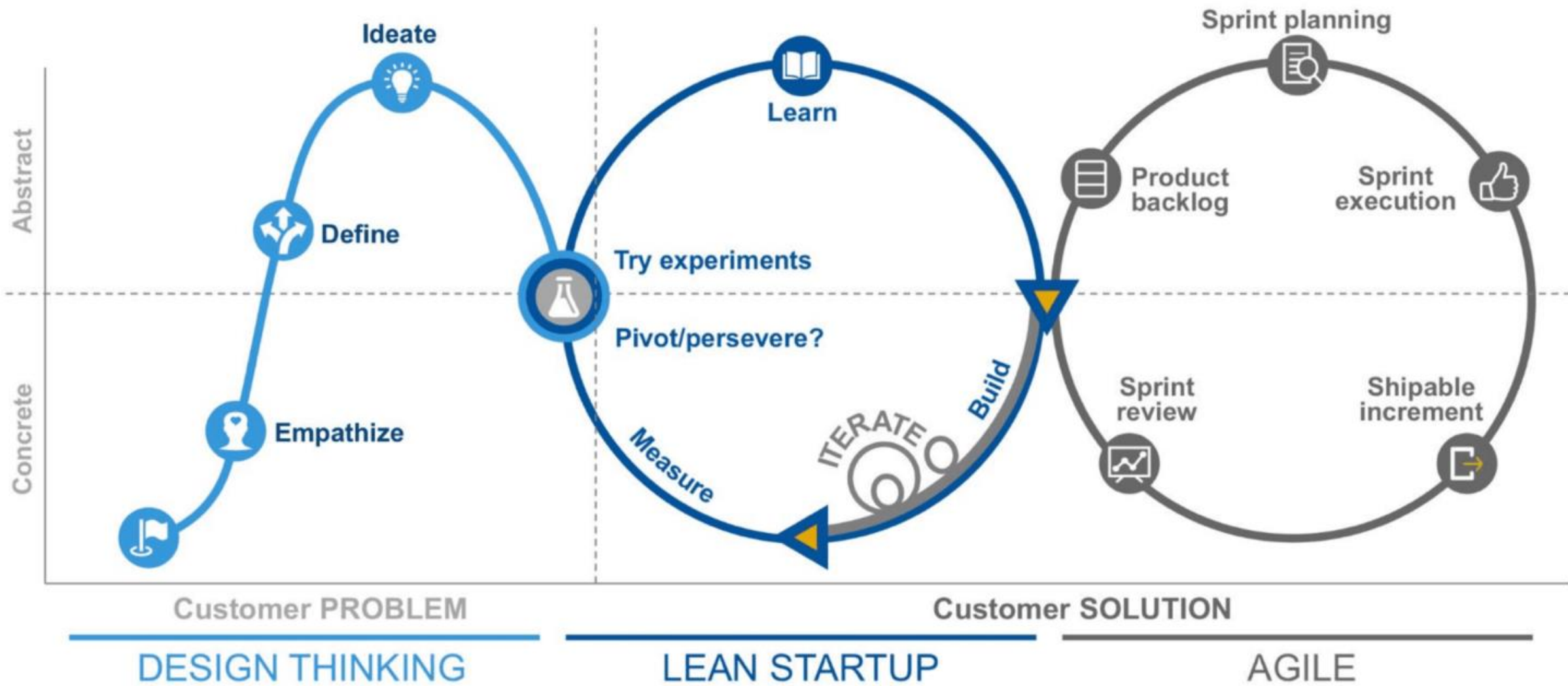
آشنایی با مباحث تحلیل رفتار کاربران، و استفاده از ابزار تحلیل رفتار

آشنایی با ابزارهای مدیریت محصول مثل جیرا

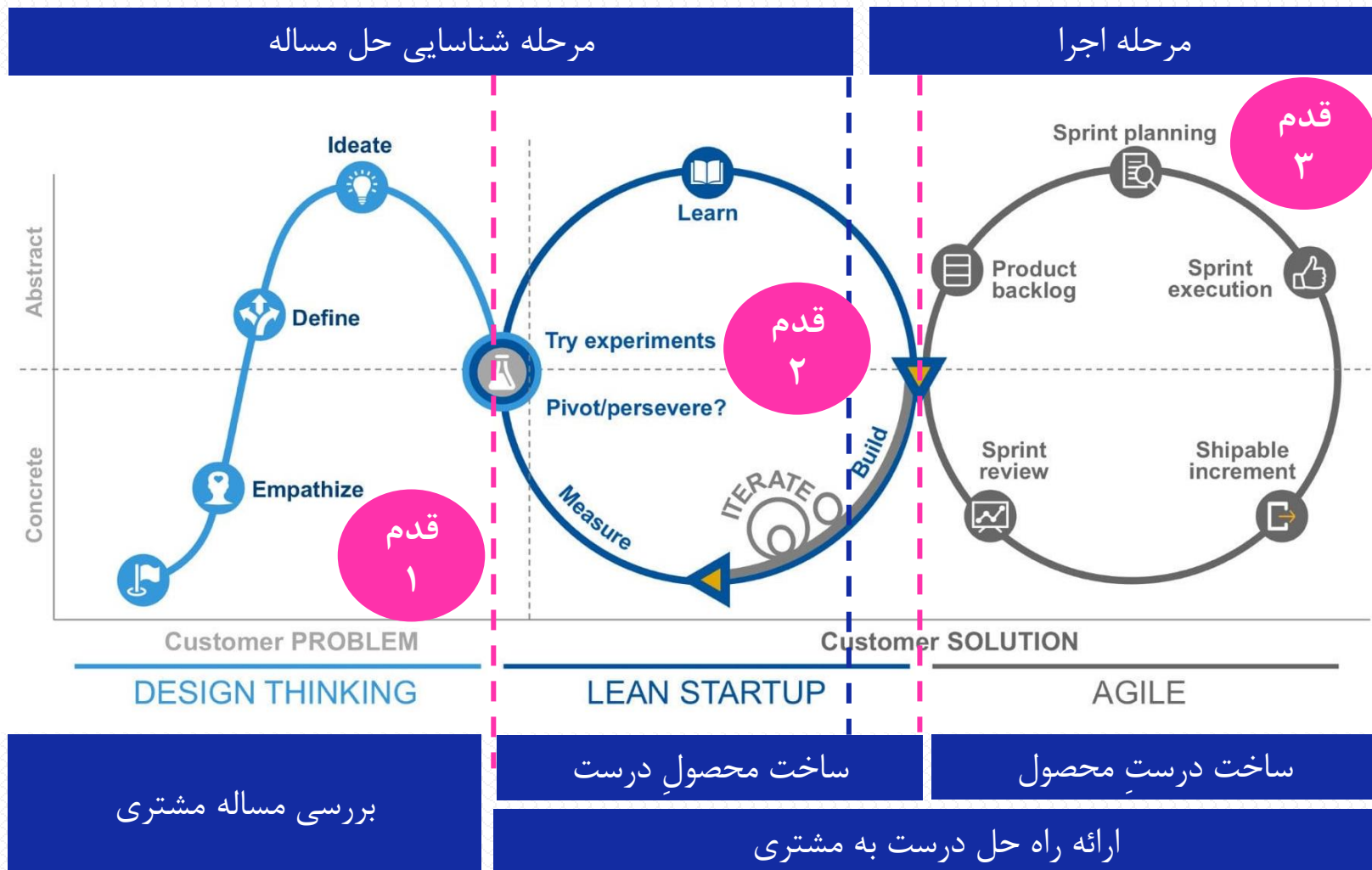
آشنا به تکنیک‌های تصمیم‌گیری و مذاکره

آشنا با مفاهیم رابط کاربری و تجربه کاربری



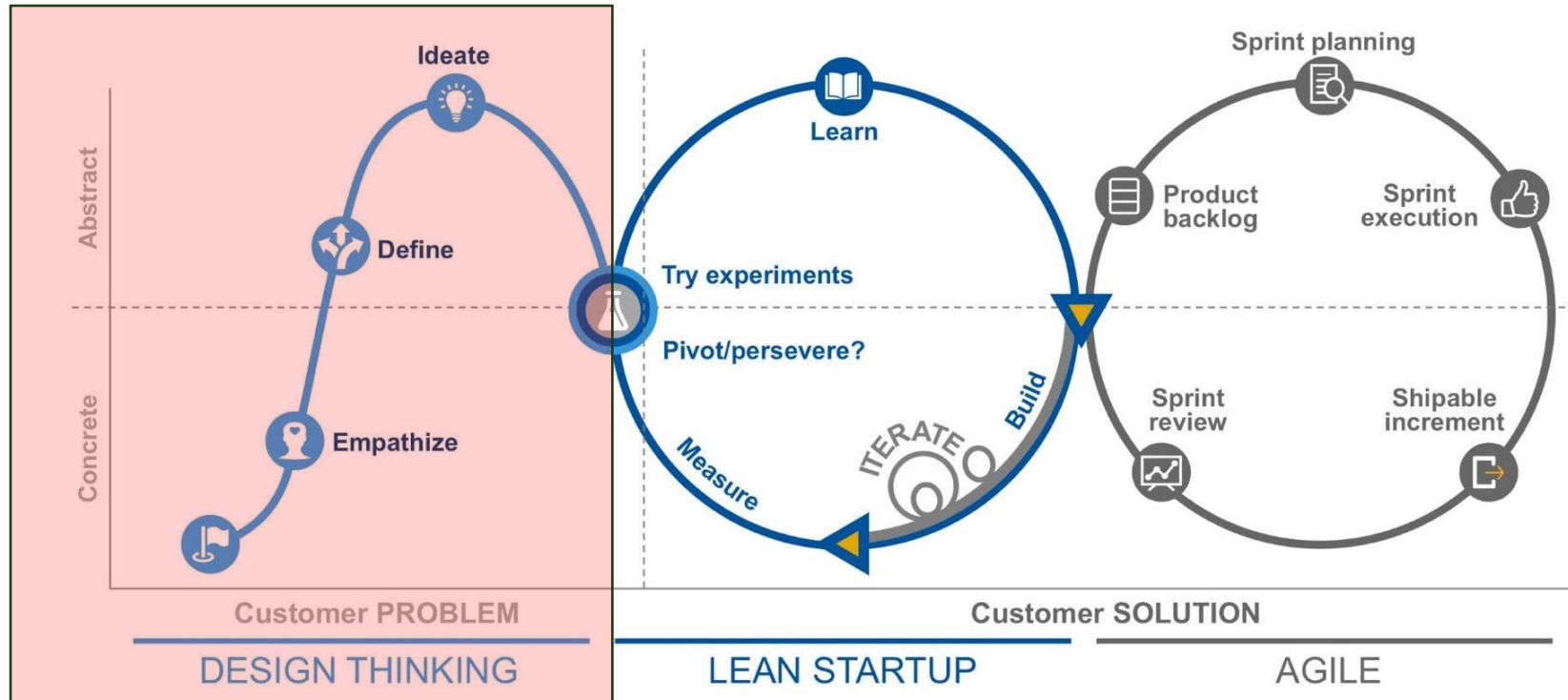


# دوره مدیریت محصول توسعه



# قدم اول: تفکر طراحی (Design Thinking)

## Combine Design Thinking, Lean Startup and Agile



بررسی مساله

ساخت محصول درست

ساخت درست محصول

# Designing for



a design thinking tool kit for managers

**JEANNE LIEDTKA AND TIM OGILVIE**

# Thich Nhat Hanh

People have a  
hard time  
letting go of  
their suffering.  
Out of a fear of  
the unknown,  
they prefer  
suffering that  
is familiar.

Thich Nhat Hanh

رها شدن از رنج برای مردم دشوار است، چرا که رنجهای آشنا را به ترسهای ناشناخته ترجیح می‌دهند.



Designing for  
**GROWTH**

a design thinking tool kit for managers

JEANNE LIEDTKA AND TIM OGILVIE

Columbia Business School

# نتیجه ترجیح رنجهای آشنا به ترسهای ناشناخته



نتیجه بعد از ماهها کار کردن:

1. اصلا انتظار چنین نتیجه ای را نداشتم! هم مشتری از دست رفت و هم رضایت کاهش داشت. کلی هم هزینه کردیم، واقعا راه مطمئنی نیست که ریسک را کم کند؟
2. نمی دانم کجا اشتباه کردم! جدیدترین فناوریها را بکار بردیم، کیفیت محصول هم حرف ندارد، قیمت هم بالا نیست ولی مشتری محصول را نمی خرد!
3. ایده ما حرف ندارد، سرمایه خوبی هم جذب کردیم ولی وقتی میبینم کسب و کارهای مشابه شکست می خورند نگران میشم، باید بفهمم اجرای موفق به چه صورت است؟



Designing for  
**GROWTH**

a design thinking tool kit for managers

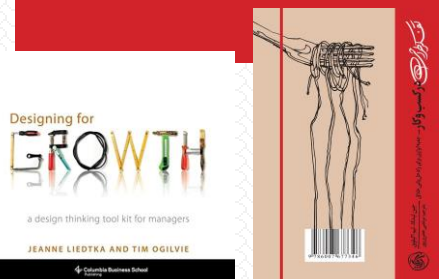
JEANNE LIEDTKA AND TIM OGILVIE

Columbia Business School

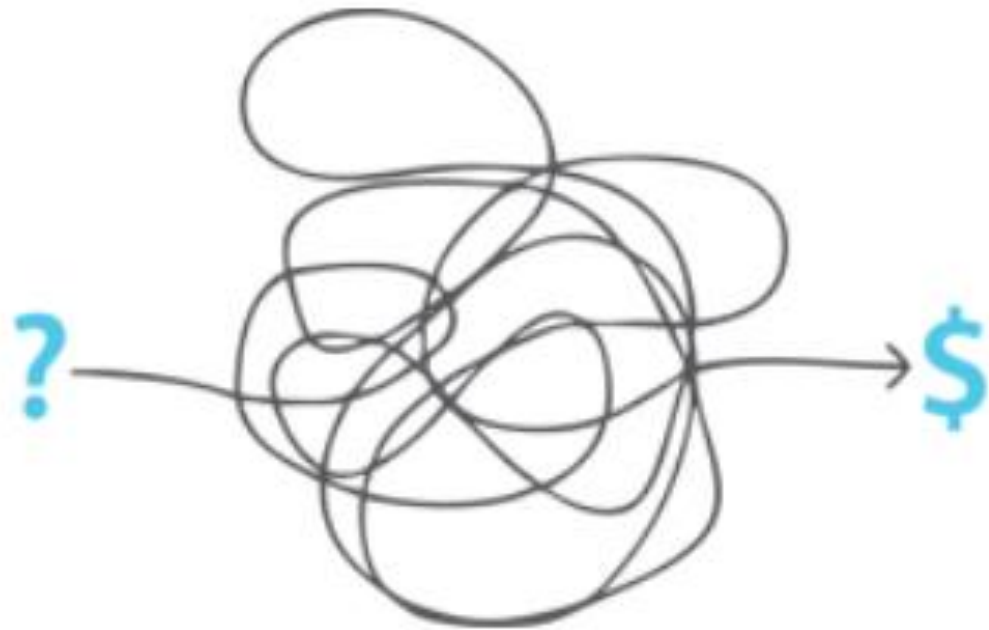


# هدف از بکارگیری تفکر طراحی چیست؟

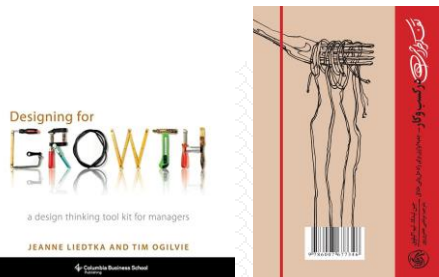
به کمک درک عمیق و بی واسطه نیازهای واقعی مشتریان و شرایط کسب و کار، راه‌حلهایی را توسعه داد که اقبال بیشتری برای موفقیت دارند و حتی بتوان در صورت دست نیافتن به موفقیت، با حداقل ضرر ممکن و حصول حداکثر یادگیری، از ادامه مسیر دست کشید.



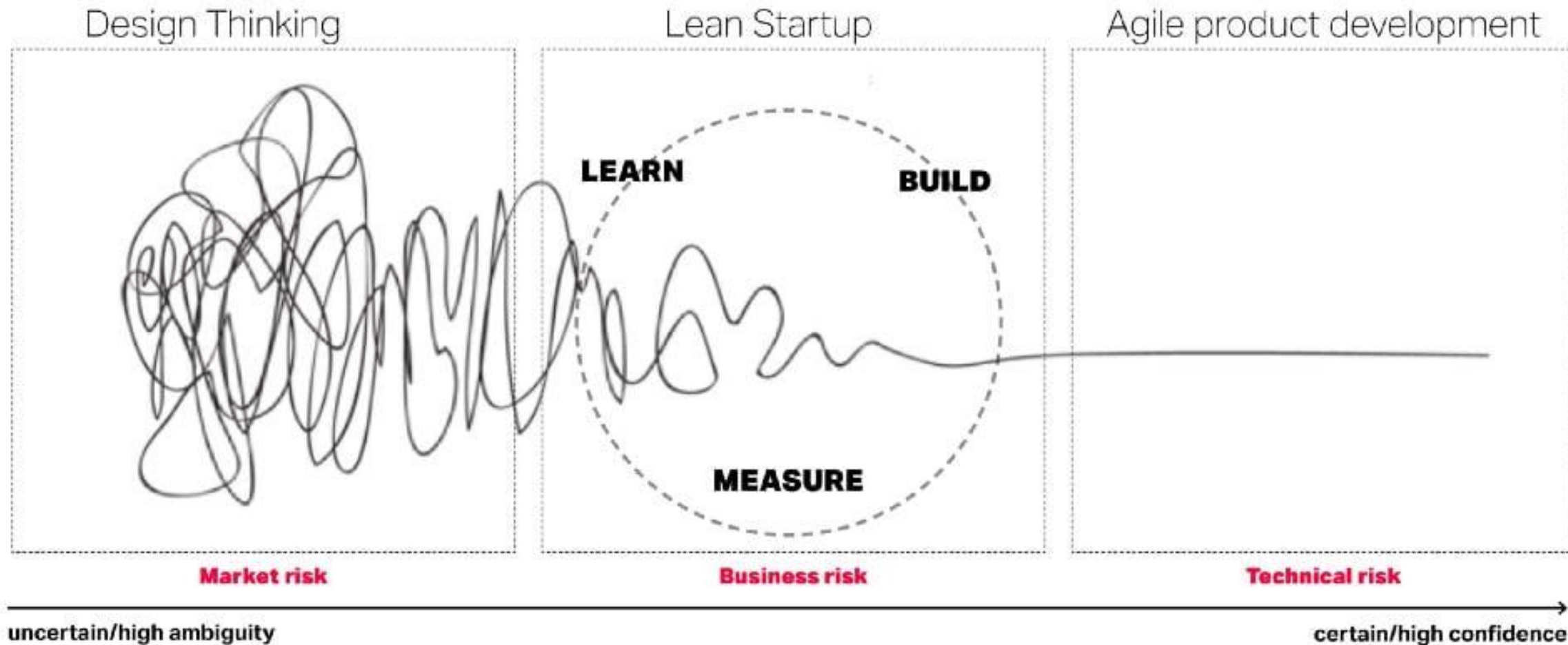
# طراحی چیست؟



1. توصیف تیم برنان (Tim Brennan) از گروه خدمات خلاقانه شرکت اپل (Apple Creative) از طراحی شکل روبرو است.
2. این تعریف هر نظری را در مورد وجود فرایند قاعده‌مندی رد می‌کند.
3. اما موضوع مورد بحث ما تفکر طراحی است و نه طراحی!
4. تفکر طراحی رویکردی نظام‌مند برای حل مسئله است که برای پیشبرد نوآوری در سازمان استفاده می‌کنیم.
5. تفکر طراحی با مشتریان و توانایی خلق آینده‌ای بهتر برای آنها آغاز می‌شود و اقرار می‌کند که احتمالاً در همان ابتدا به این هدف نائل نمی‌شویم.



# طراحی چیست؟



# یک نقل قول در ارتباط با تفکر طراحی

DAVE JARRETT

“Design thinking intimidates people—it almost feels like it’s a different skill set than what us normal people can do. When you think of design, your mind immediately goes to fashion, and I can’t even pick out two things that should be worn at the same time. But what we’re really trying to do here is make sure we’re building something the way a buyer would like to have it.”

DESIGNTHINKER

تفکر طراحی مردم را می ترساند، اینگونه بنظر می رسد که به نسبت توانایی های ما مردم عادی، مجموعه مهارتهای متفاوتی است. هنگامی که به طراحی فکر می کنید، ذهن شما بی درنگ به سمت مد سوق پیدا معطوف می شود و من توانایی انتخاب دو لباس که بتوان آنها را همزمان پوشید ندارم اما در واقع تلاش می کنیم چیزها را همانگونه بسازیم که مشتریان دوست دارند.

دیو جرت

Designing for  
**GROWTH**

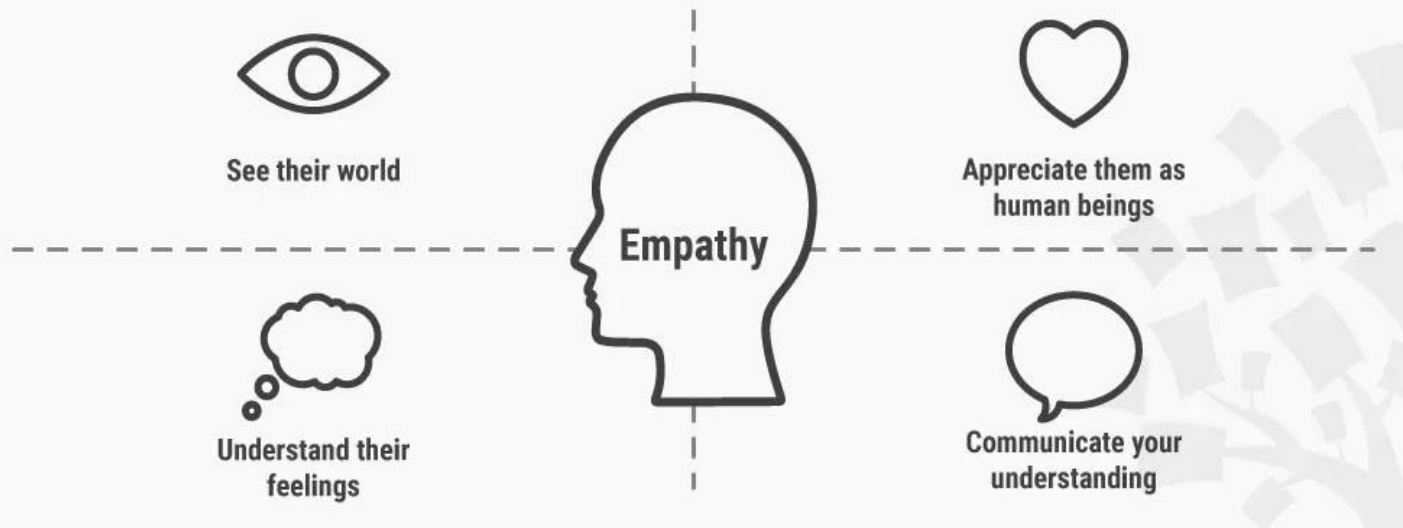
a design thinking tool kit for managers

JEANNE LIEDTKA AND TIM OGILVIE

Columbia Business School

# ۱- همدلی (Empathy)

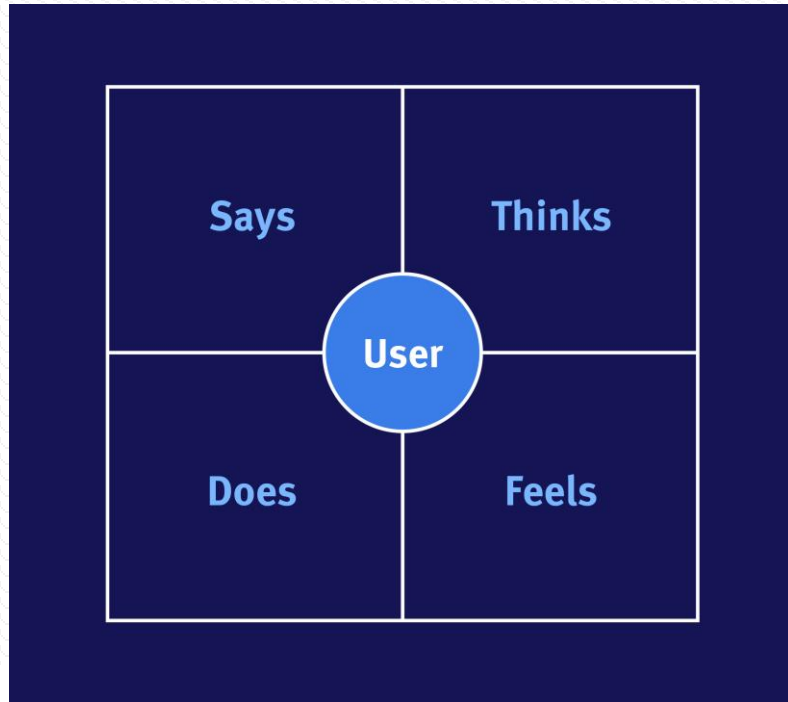
- مدیری که مانند طراح فکر می کند، خود را جای مشتری می گذارد.
- فهمیدن مشتریان به عنوان افراد واقعی با مساله واقعی نه دیدن آنها به عنوان اهدافی برای فروش، یا مجموعه ای از امارهای جمعیت شناختی



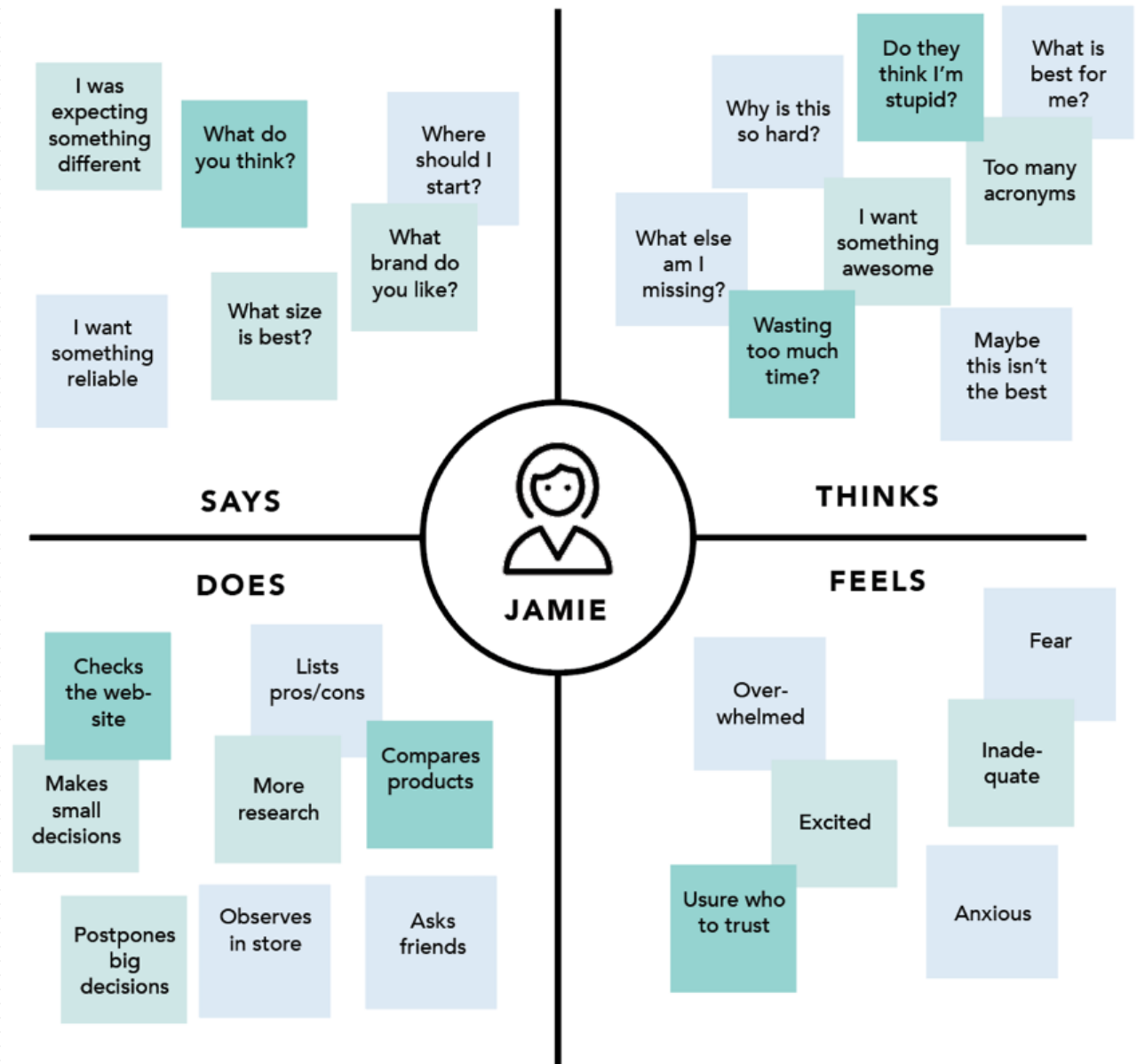
- این رویکرد مستلزم داشتن فهمی از نیازها و خواسته های مشتریان است هم در سطح احساسی (Emotional) و هم در سطح منطقی (Rational)
- طراحان عالی، الهام بخش هستند، آنها ما را در سطحی احساسی درگیر می کنند.

- یکی از بزرگترین مشکلات کسب و کارها این است که چه با مشتریان و چه با کارمندان عمیق برخورد نمی کنیم. حتی تلاش نمی کنیم آنها را در سطح احساسی درگیر کنیم چه برسید الهام بخش آنها باشیم.

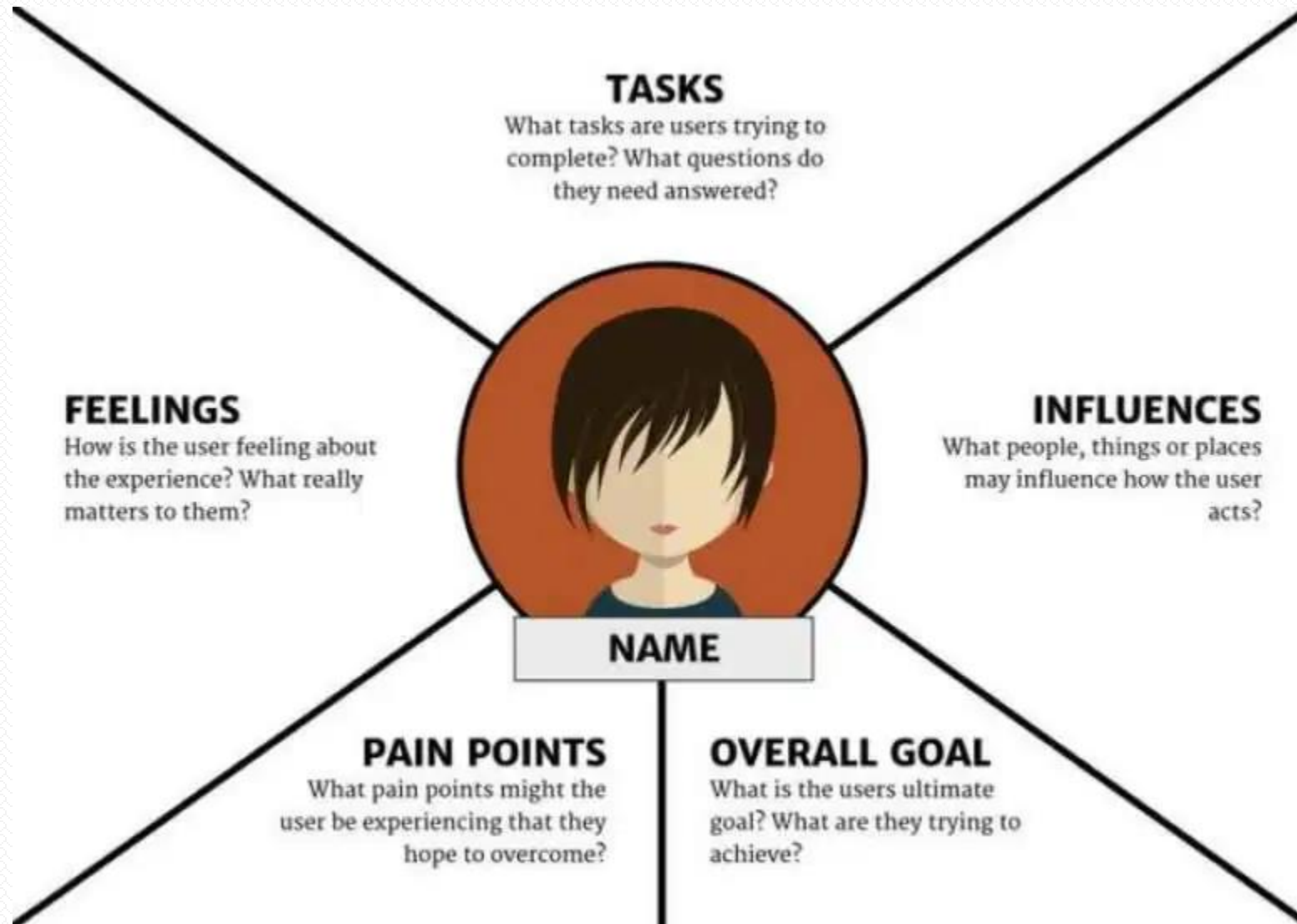
# نقشه همدلی (Empathy map)



# EMPATHY MAP Example (Buying a TV)



# نقشه همدلی Paul Boag



## ۲- ابداع (invention)



ریچارد بوکنان (Richard Buchanan):  
طراحی عالی در تلاقی محدودیت، امکان و  
احتمال رخ می‌دهد و اینها عناصر اصلی خلق  
طراحی‌های نوآورانه، زیبا و کاربردی هستند.

1. درباره "هنر و علم مدیریت" معمولاً توجه ما به بخش علم بوده و نه هنر.
2. تفاوتی بین دانشمندان و طراحان وجود دارد:
  - دانشمندان امروز را بررسی می‌کنند تا برای آنچه امروز وجود دارد توضیحاتی کشف کنند.
  - طراحان، فردا را خلق می‌کنند، چیزی که وجود ندارد.
3. برای دستیابی به رشد باید چیزی در آینده خلق کنیم که با زمان حال فرق می‌کند.
4. اساساً آینده‌های تاثیرگذار و قدرتمند به ندرت از طریق تجزیه و تحلیل کشف می‌شود.
5. حتماً تجزیه و تحلیل مهم است اما هنگامی که هدف رشد باشد به تجزیه و تحلیل اهمیت کمتری نسبت به فرایند ابداع می‌دهیم.



# ابداع (invention)

"طراحی عالی در تلاقی محدودیت، امکان و احتمال رخ می دهد"  
اما اینکه با کدامیک شروع کنیم اهمیت بسیاری دارد.

معمولا در کسب و کار این گرایش وجود دارد که مکالمه های مربوط به رشد با محدودیت آغاز شود: محدودیت بودجه، راحتی در پیاده سازی و اجرا، تمرکز بر درآمدهای سه ماهه و... اما نتیجه:  
به طراحی هایی می رسیم که اندکی از امروز بهتر است.

بدون شک طراحی عالی با این سوال شروع می شود:

اگر هر چیزی ممکن بود، چه می شد؟

اگر مفهوم رشد در گروهی ابداع است و فرضهای ما درباره محدودیتها، تخیلمان را محدود می کند، پس فراسوی اینها را دیدن، **بالاترین اولویت** را دارد.

What if anything were possible?



a design thinking tool kit for managers

JEANNE LIEDTKA AND TIM OGILVIE

Columbia Business School

# پارک مرکزی نیویورک (New York's Central Park)



Designing for  
**GROWTH**

a design strategy for  
5/8/2024

JEANNE LIEDTKA AND TIM OGILVIE

Columbia Business School

# پارک مرکزی نیویورک (New York's Central Park)



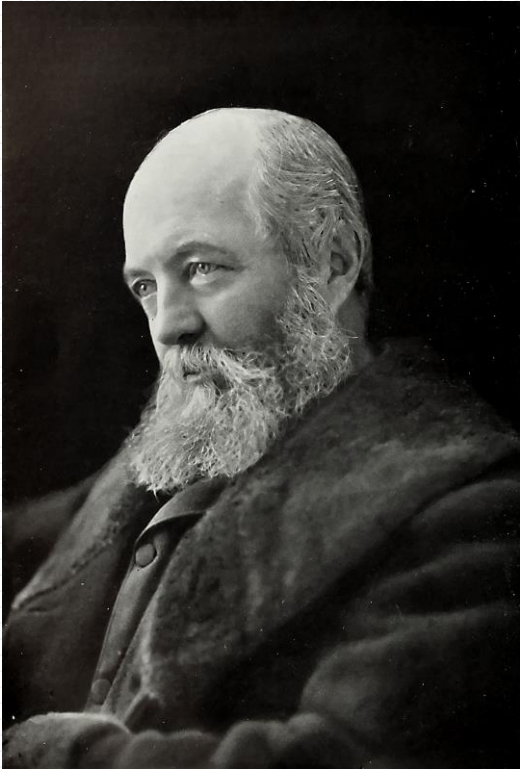
Designing for  
**GROWTH**

a design strategy for managers  
5/8/2024

JEANNE LIEDTKA AND TIM OGILVIE

Columbia Business School

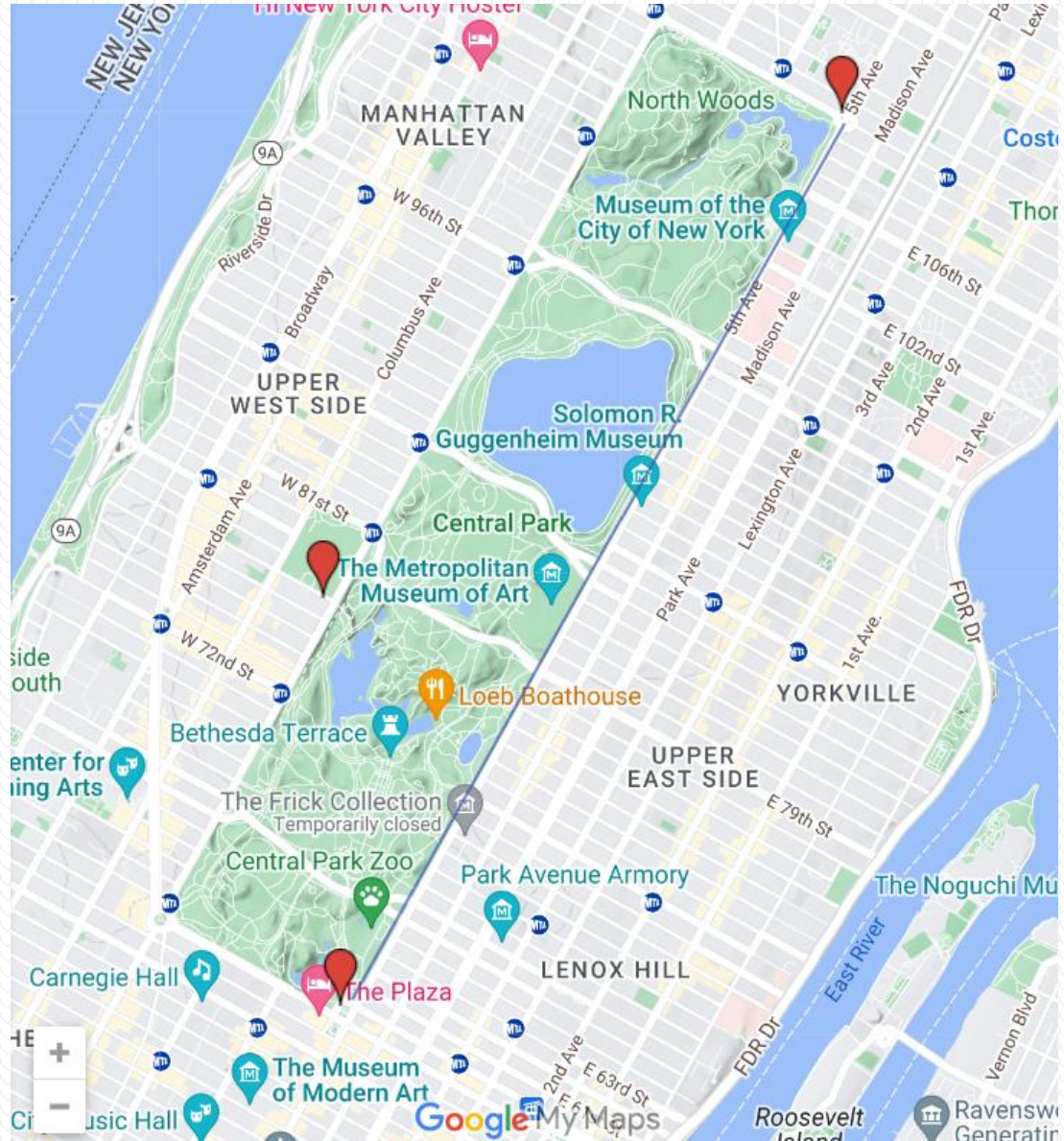
# What if anything were possible?



Frederick Law Olmsted



Clavert Vaux



## ۳- تکرار (Iteration)



اینگوار کمپراد (Ingvar Kamprad):  
به هر مساله‌ای به عنوان یک امکان نگاه کنید.  
**(Regard every problem as a possibility)**

- باید خودمان را برای تکرار کردن مسیرمان به سوی راه‌حل آماده کنیم.
- مدیرانی که مانند طراحان فکر می‌کنند، خودشان را افرادی یادگیرنده می‌بینند.
- بیشتر مدیران آموزش‌هایی دیده‌اند که حل مساله بصورت خطی و سراسر است یعنی:
  1. تعریف مساله
  2. شناسایی راه‌حل‌های مختلف
  3. تجزیه و تحلیل هر کدام
  4. انتخاب یکی از راه‌حل‌ها
- طراحان می‌دانند که ابداع موفق، نیازمند آزمایش است و همدلی، آسان بدست نمی‌آید.
- کاری که باید انجام شود از نوع یادگیری است.

# تکرار (Iteration)

به هر مساله‌ای به عنوان یک امکان نگاه کنید.



بنابراین او در طراحی، کمتر روی "کنترل کردن" و "به نتیجه درست رسیدن" در بار اول، و بیشتر روی یادگیری، و دیدن و پاسخ دادن به فرصتها به محض بروزشان تمرکز می‌کرد.

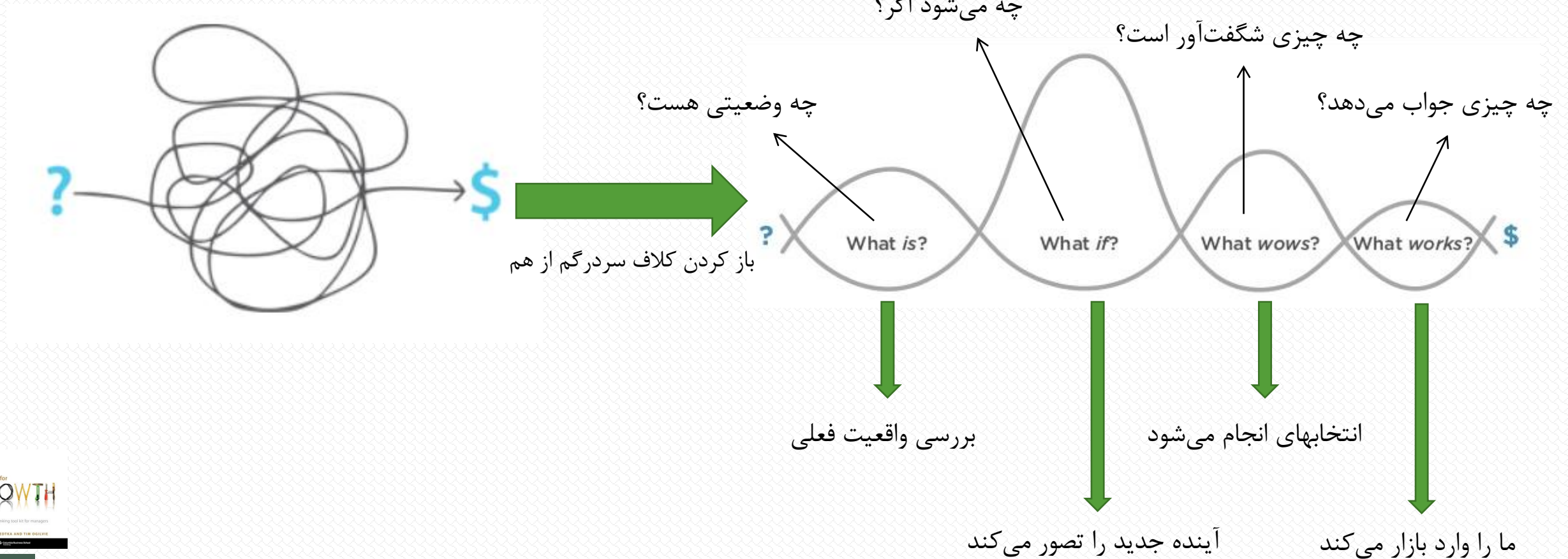
یک اصل بنیادی:

اجازه ندهید محدودیتهای خیالی‌تان، قابلیت‌های شما را محدود کند، ارتباط عمیق با کسانی که برای آنها کار می‌کنید هدف قرار دهید و به دنبال فرصتها باشید و نه کمال در ادامه نیاز به ابزار داریم.

# شش چیزی که مدیران می‌دانند و بطرز مرگباری اشتباه‌اند!

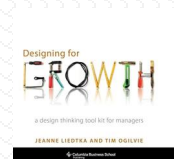
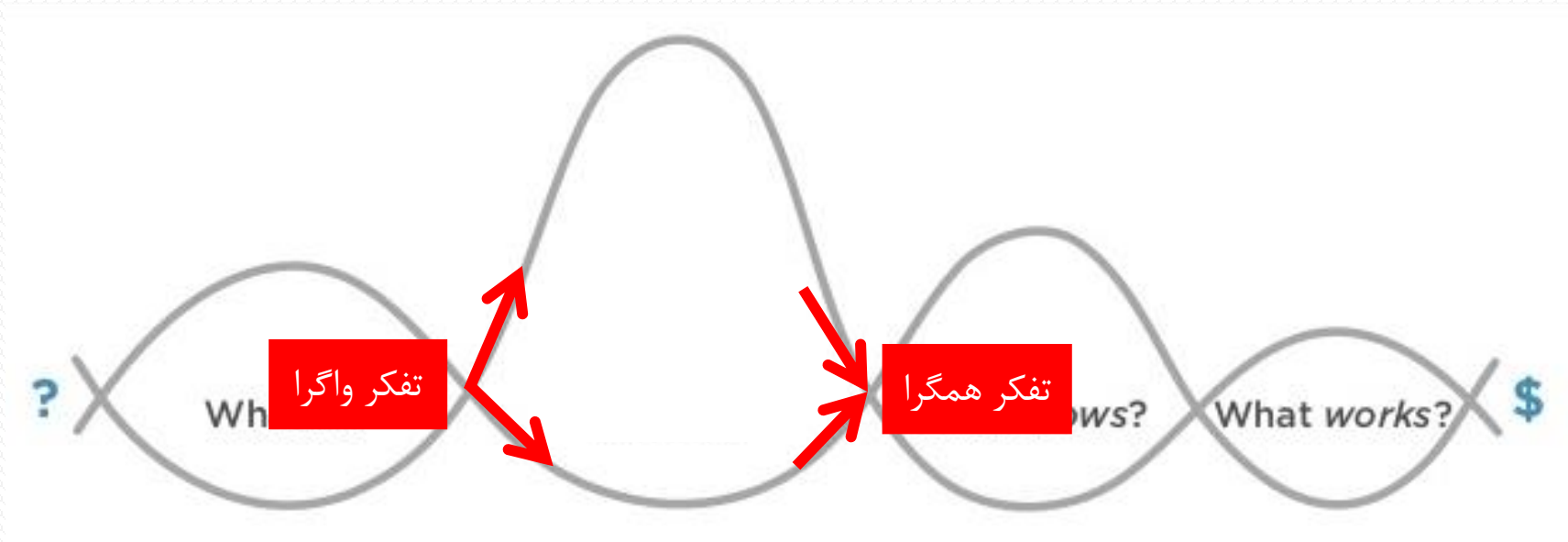
| مورد | اشتباه و شعار کسب‌وکار محور                | شعار طراحی محور   |
|------|--|---|
| ۱    | هرگز پرسشی را نپرس که پاسخ آن را نمی‌دانی. | از ناشناخته شروع کنید.  |
| ۲    | بزرگ فکر کنید.                             | روی برآورده کردن نیازهای اصیل انسانی تمرکز کنید.  |
| ۳    | اگر ایده خوب باشد، پول خودش می‌آید.        | برای مساله‌ای درست و افراد شایسته سرمایه اولیه‌ای فراهم کنید، رشد خودش اتفاق می‌افتد.     |
| ۴    | دو بار اندازه بگیرید، یکبار ببرید.         | سریعاً ریسک‌های کوچک کنید.  |
| ۵    | جسور و قاطع باشید.                         | گزینه‌های مختلفی را بررسی کنید.   |
| ۶    | راه‌حلتان را بفروشید.                      | مساله‌ای ارزشمند از مشتریانانتان انتخاب کنید. اجازه دهید اعتبارسنجی را دیگران انجام دهند. |

# چهار پرسش در تفکر طراحی

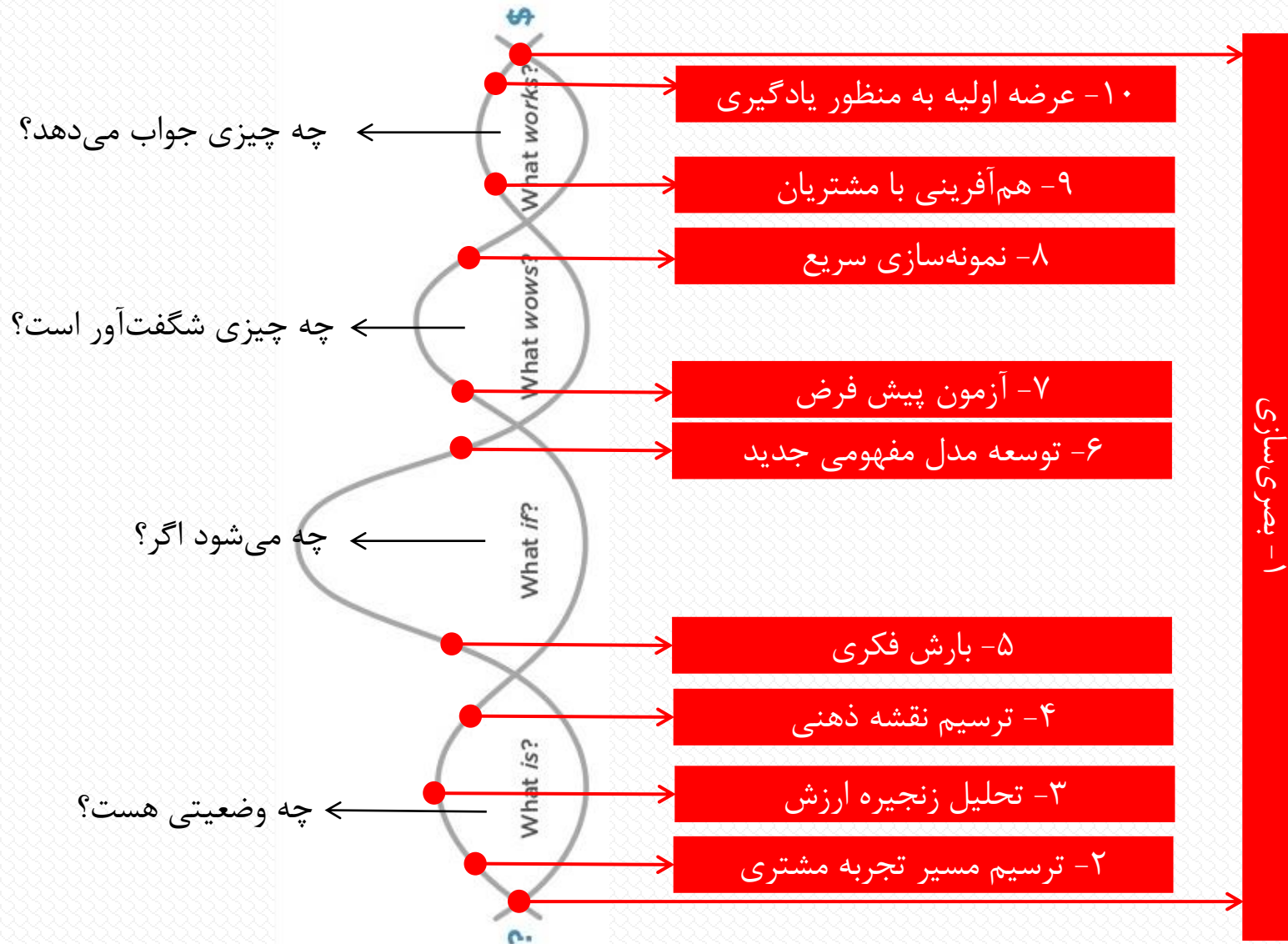




# تفکر واگرا و همگرا



# ۱۰ ابزار برای پرداختن به ۴ پرسش



- ده ابزار وجود دارد تا متفکر طراحی برای پرداختن به این چهار پرسش وجود دارد تا از این الگوی تفکر واگرا و همگرا گذر کند.
- ابزارهایی هستند که به هنگام مدیریت عدم قطعیت (که برای رشد و نوآوری اجتناب ناپذیر است) به آنها نیاز دارید تا امکانهای جدید خلق کنید و با همان درجه اهمیت، ریسک را کاهش دهید.

۱- بصری سازی