

۱۰۱

# روش طراحی

رویکردی ساختاری برای ایجاد نوآوری در سازمان شما

نویسنده:

ویجی کومار

مترجم:

مارینه طهماسیان

علی مهری



بهار ۱۴۰۰

سرشناسه: کومار، ویجی Kumar, Vijay  
عنوان و نام پدیدآور: ۱۰۱ روش طراحی - رویکردی ساختاری برای ایجاد نوآوری در سازمان شما/ نویسنده: ویجی کومار؛ مترجم: مارینه طهماسیان، علی مهری.  
مشخصات نشر: تهران: هوانورد، ۱۴۰۰.  
مشخصات ظاهری: ۳۵۴ص: مصور.  
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۹۰-۱۷-۳  
وضعیت فهرست نویسی: فیبا  
یادداشت: عنوان اصلی:  
101 design methods : a structured approach for driving innovation in your organization,c2013.  
یادداشت: کتابنامه.  
عنوان دیگر: رویکردی ساختاری برای ایجاد نوآوری در سازمان شما.  
عنوان گسترده: صد و یک روش طراحی.  
موضوع: نوآوری      موضوع: Technological innovations  
موضوع: تحول سازمانی      موضوع: Organizational change  
شناسه افزوده: طهماسیان، مارینه، ۱۳۶۹، مترجم  
شناسه افزوده: مهری، علی، ۱۳۶۶، مترجم  
رده بندی کنگره: ۴۵ HD  
رده بندی دیویی: ۶۵۸ / ۴۰۶۳  
شماره کتابشناسی ملی: ۷۶۷۰۴۳۸  
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا



نام کتاب: ۱۰۱ روش طراحی - رویکردی ساختاری برای ایجاد نوآوری در سازمان شما  
نویسنده: ویجی کومار

مترجمان: مارینه طهماسیان، علی مهری

ناشر: هوانورد (وابسته به شرکت مهندسی هوافضای برآ)

نوبت چاپ: اول      سال چاپ: ۱۴۰۰

شمارگان: ۵۰۰      قیمت: ۱۱۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۹۰-۱۷-۳

◀ کلیه حقوق چاپ برای ناشر محفوظ است. نقل مطالب فقط با ذکر مشخصات کامل کتاب و با اشاره به نام ناشر مجاز است.

◀ برای تهیه این کتاب می‌توانید به وبگاه [www.aeroshop.ir](http://www.aeroshop.ir) مراجعه کنید

یا با شماره تلفن ۷۷۸۵۰۲۵۹ - ۰۲۱ تماس حاصل فرمایید.





ویجی کومار با بیش از سی سال تجربه در زمینه نوآوری، یک روش‌شناس، برنامه‌ریز، استاد و مشاور است. وی در حال حاضر استاد موسسه طراحی، انستیتوی فناوری ایلینوی، شیکاگو است. ایشان استاد موسسه طراحی IIT است و برنامه‌های طراحی استراتژیک و روش‌های طراحی را رهبری می‌کند. وی بیش از ۱۲ سال روش‌شناس در شرکت دابلین انس که یک شرکت نوآوری جهانی است بود. وی همچنین بیش از ۷ سال تیم مشاوره طراحی خود را در هند هدایت کرده است.

کومار بر کشف و استفاده از روش‌های ساختاریافته برای کشف فرصت‌های کشف نشده نوآوری، تصور نوآوری‌های انسان‌مدار قابل اعتماد و تبدیل آن‌ها به برنامه‌های استراتژیک برای سازمان‌ها متمرکز شده است. کومار یک سخنران است و در همایش‌های بی‌شماری در زمینه نوآوری و روش‌های رسیدن به آن در سازمان سخنرانی نموده است. وی به‌طور منظم کارگاه‌های اجرایی برای تغییر فرهنگ نوآوری در سازمان‌ها برگزار می‌کند. وی با سازمان‌های جهانی متعددی مانند Liberty، Kraft Foods، Hallmark، Daishinsha، Bose، Autodesk، Shell، SC Johnson، Procter & Gamble، Pfizer، Motorola، McDonald's، Mutual Zurich و Wells Fargo، Texas، Target، T-Mobile، Steelcase، SAS Airlines Financials همکاری داشته است.

در انتشار این کتاب، گروه فوق‌العاده‌ای از افراد به من کمک کردند؛ از همه آن‌ها به خاطر حمایت صمیمانه‌شان سپاسگزارم.

هیو موسیک (دانشیار موسسه طراحی IIT) در تمام مراحل انتشار کتاب به من کمک کرده است. با دانستن اینکه این کتاب با چنین محتوایی، یک کمک فوق‌العاده برای جامعه طراحی خواهد بود، هیو ابتکارات اولیه را شروع کرد تا مفیدترین سیستم پشتیبانی در موسسه طراحی را به من ارائه دهد. این سیستم به من اجازه داد مسیر پیشرفت را سریع‌تر شروع کنم. من از راهنمایی‌های هیو در مورد تمام جنبه‌های فرآیند انتشار این کتاب مانند کارهای اداری، هماهنگی با ناشران، انجام تحقیقات برای تنظیم دقیق روش‌های مختلف در این کتاب و کمک به شما ممنونم.

من از دو دانشجویم در انستیتوی طراحی، لئیسیا بایانو و یونا چوی که من را همراهی کردند و تمام چالش‌های این پروژه کتاب را پشت سر گذاشتند، صمیمانه سپاسگزارم. آن‌ها تلاش زیادی برای هماهنگی کلیه فعالیت‌های اصلی که منجر به اجرای موفقیت‌آمیز کتاب می‌شد انجام دادند. من از کمک آن‌ها در انجام تحقیق، بررسی پیش‌نویس‌های اولیه برای همه فصل‌ها، ارائه بازخورد مداوم، انتخاب نمونه پروژه‌ها، ایجاد تمام تصاویر و تصاویر پشتیبانی و مدیریت کل فرایند بسیار ممنونم. شایستگی قوی آن‌ها، تفکر ساختاریافته، تحلیل دقیق و ارتباط تصویری، محتوا و طراحی کتاب را به بهترین سمت ممکن هدایت می‌کرد.

تراکی توماس، رینا پاتل و درک تارنوو در بررسی دقیق تمام نمونه پروژه‌های استفاده شده در صفحات روش‌ها و تهیه پیش‌نویس توضیحات کوتاه در مورد چگونگی استفاده مؤثر تیم‌ها از روش طراحی در پروژه‌های خود بسیار مفید بودند. به‌ویژه، من از ابتکار تراکی در هدایت این کتاب به‌وسیله‌ی گفتگو با تیم‌های مختلف پروژه، مرور گزارش‌های پروژه، تهیه پیش‌نویس توضیحات و هماهنگی با همه اعضای تیم کتاب قدردانی می‌کنم.

از تیم متعهد دانشجویان یعنی دیبا سلیمی، گرتچن کلی، چیا-لینگ یو، هیونجولی و فرانچسکا پاسونی، به خاطر حمایت زیاد آن‌ها سپاسگزارم. این تیم در بازبینی فصل‌های مختلف، تنظیم تصاویر دریافت مجوزها و مدیریت جزئیات عملیاتی جمع‌آوری اطلاعات از منابع مختلف به من کمک زیادی کردند. من صمیمانه از گراهام تاتل، فرید طلحه و لوئیز ادواردو دژو برای ارائه بازخورد و ایجاد و آزمایش صفحات نمونه اولیه با خوانندگان احتمالی به‌ویژه در مراحل ابتدایی کتاب، تشکر می‌کنم.

من همچنین از کمکی که از طرف دانشجویان دکترای موسسه طراحی، یادیرا ارنلاس و آماندا گپرت و دوستانم از دانشکده طراحی، در تعریف برخی از روش‌ها و پروژه‌های خاص موجود در این کتاب دریافت کردم؛ بسیار متشکرم.

از وینس لاکانت (مدیر سابق بازاریابی و ارتباطات، انستیتوی طراحی IIT) برای پشتیبانی در هماهنگی تلاش‌های اولیه برای پیشبرد پروپوزال کتاب، هماهنگی با ناشر و نوشتن پیش‌نویس نمونه‌های اولیه کتاب، تشکر می‌کنم. همچنین از براندون شاورتر سپاسگزارم که به من از طریق مکالمات زیادی که داشتیم کمک کرد تا طرح کلی کتاب را تعریف کنم و یک پروپوزال قوی برای کتاب ارائه دهم.

از دانشجویان موسسه طراحی سپاسگزارم. آن‌ها تجربیات بزرگی را در مورد چگونگی بکارگیری فرایندها و روش‌های طراحی برای تصور نوآوری‌های بسیار ارزشمند در اختیار من گذاشتند.

آن‌ها چیزهای زیادی در مورد نحوه کار تیم‌ها روی چالش‌های نوآوری و چگونگی فعالیت‌ها در روش‌های هارمونیک و همساز در شرایط پیچیده و مبهم، به من آموختند. چنین تلاش‌هایی در نهایت باعث ایجاد راه‌حل‌های هم‌افزایی شد. همچنین از دانشجویانی که پروژه‌های تیمی آن‌ها با موفقیت انجام شده و در این پروژه‌ها از بسیاری از روش‌های بحث شده در این کتاب استفاده کرده‌اند، نیز تشکر می‌کنم.

همچنین از پشتیبانی مداومی که دانشکده موسسه طراحی در کل مدت حضورم در مدرسه از من داشته است، بسیار ممنونم. من به‌ویژه از کسانی که پروژه‌های خود را به‌عنوان نمونه در کتاب گنجانده‌اند، سپاسگزارم. از حمایت و تشویق کارمندان موسسه طراحی که منجر به آسان و راحت شدن مراحل تهیه کتاب شده است، بسیار سپاسگزارم.

پاتریک ویتنی، استاد رابرت سی پیو و رئیس موسسه طراحی IIT، بیش از دو دهه دوست، همفکر و مشاور من بوده است. من از تشویق و راهنمایی‌های وی در تمام آن سال‌ها و در زمانی که محتوای کتاب را تهیه می‌کردم بسیار متشکرم. من مدیون پروفیسور چارلز اوون و پروفیسور فقید جی دوبلین هستم که به من اهمیت روش‌های ساخت یافته را برای ایجاد یک فرایند طراحی معتبر، رسمی و مشارکتی آموزش دادند.

هنگامی که در سمت ریاست متدولوژی در Doblin Inc (در حال حاضر عضو گروه نظارت هستم) بودم، چیزهای زیادی در مورد قدرت روش‌های برنامه‌ریزی شده نوآوری ساختاریافته آموختم. در آن زمان همکاران من، لری کیل، جان پینین و یک تیم درخشان از افراد پیشگام بسیاری از شیوه‌های پیشرو در نوآوری در طراحی بودند. تجربیات من در همکاری با

همکارانم در Doblin و سازمان‌های مشتری مدار، به من ثابت کرد که فرایندهای ساختاریافته و روش‌های دقیق می‌توانند تفاوت‌های زیادی در دنیای واقعی ایجاد کنند.

کار من به عنوان مشاور و راهنمای مشتریان و سازمان‌های حامی مالی و همکاری با رهبران نوآوری، موارد زیادی را در مورد شیوه‌های نوآوری در طول سال‌ها به من آموخت. این تجربه به من نشان داد که چگونه آن‌ها با موفقیت با چالش‌های بزرگی که سازمان‌ها و بازارها با آن روبرو بوده‌اند، مقابله می‌کنند. من چیزهای زیادی در مورد نحوه مدیریت مؤثر فرآیندهای چالش‌برانگیز و پیچیده در دنیای واقعی آموختم و از این فرصت‌ها سپاسگزارم.

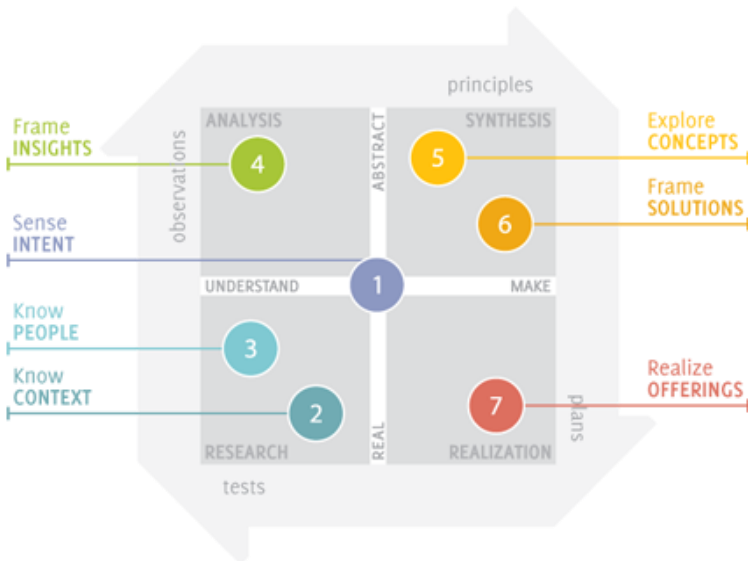
همکاری با سردبیرم در جان ویلی و پسران، مارگارت کامینز و تیم چاپ و نشر وی که این کتاب را به واقعیت تبدیل کرد، افتخار بزرگی بود. من همچنین از امی یتس به دلیل مشاوره حقوقی و پشتیبانی‌اش برای عملی ساختن فرآیند انتشار سپاسگزارم.

در آخر، این خانواده من بودند که به طور مداوم از من مراقبت و پشتیبانی کردند؛ آن‌ها حمایتی که برای تفکر روی ایده‌های چالش‌انگیز در هر روز از زندگی‌ام، لازم داشتم، به من دادند. من از پدر و مادرم و طراح / معمار / مهندس / برنامه‌ریز / برادران و خواهر آموزگارم که تأثیر زیادی در زندگی من داشتند، تشکر می‌کنم. من خوشبختم که می‌توانم هر روز از همسرم عایشه، دخترم دارشانا، پسرم گاوتم و عروسم صروتی مراقبت و پشتیبانی کنم.

**ویجی کومار**

با اینکه امروزه به ارزش استراتژیکِ نوآوری توجه زیادی می‌شود، اما هنوز تعداد کمی از سازمان‌ها هستند که می‌دانند چگونه این کار را به روشی قابل اعتماد و پیوسته تبدیل کنند. اگر به تاریخچه تجارت نگاهی بیاندازیم، این حقیقت به درستی در آن مشخص است. تحقیقات نشان می‌دهد که کمتر از ۴ درصد از پروژه‌های نوآوری انجام شده توسط مشاغل به موفقیت رسیده‌اند. ۹۶ درصد پروژه‌های باقی‌مانده، با شکست مواجه می‌شوند. اگر نوآوری چیز بسیار مهمی است، پس چرا تعداد سازمان‌های موفق در این زمینه زیاد نیست؟ چرا نرخ شکست نوآوری هنوز این قدر بالا است؟

ویجی کومار در کتاب خود به نام ۱۰۱ روش طراحی تلاش نمود یک رویکرد ساختاری به منظور ایجاد نوآوری در سازمان را نمایش دهد. وی بیان می‌نماید که مدل طراحی فرایند نوآوری هفت سبک مشخص شامل پی بردن به مقصود و هدف، شناخت زمینه، شناخت افراد، چارچوب‌بندی بینش، کاوش مفاهیم، چارچوب‌بندی راه‌حل‌ها و تحقق پیشنهادات دارد و هر کدام از سبک‌ها شامل روش‌هایی گوناگون جهت دستیابی است.



کتاب ۱۰۱ روش طراحی: رویکردی ساختاری برای ایجاد نوآوری در سازمان را با لحاظ هر یک از این سبک‌ها به عنوان یک فصل جداگانه با مجموعه‌ای از روش‌ها معرفی می‌کند. در بخش ذیل خلاصه‌ای از این سبک‌ها و روش‌ها به کار رفته به طور خلاصه بیان می‌گردد.



## سبک ۱: پی بردن به هدف

در اوایل روند، ما در این حالت هستیم که بدانیم از کجا شروع کنیم. قبل از پرش مستقیم به یک پروژه، مکث می‌کنیم و دنیای در حال تغییر را در اطراف خود در نظر می‌گیریم. تمام تغییرات رخ داده در تجارت، فناوری، جامعه، فرهنگ، سیاست و سایر موارد را بررسی می‌کنیم. آخرین اتفاقات، آخرین تحولات و آخرین اخبار را جمع‌آوری می‌کنیم. روندهایی را که می‌توانند حوزه موضوع ما را تحت تأثیر قرار دهند مطالعه می‌کنیم. اثرات کلی این تغییرات را بررسی می‌کنیم. همه این‌ها راهی به ما ارائه می‌دهد تا مشکل اولیه خود را دوباره تنظیم کنیم و به دنبال فرصت‌های نوآوری جدید بگردیم. این به ما کمک می‌کند تا در مورد هدف اصلی که باید حرکت کنیم، فکر کنیم.

روش‌ها شامل:

۱-۱: گزارش‌های Buzz

۲-۱: مدیا اسکن محبوب

۳-۱: واقعیت‌های کلیدی

۴-۱: منبع نوآوری

۵-۱: روندهای مصاحبه تخصصی

۶-۱: کتابخانه سنجی کلیدواژه

۷-۱: ده نوع چارچوب نوآوری

۸-۱: چشم انداز نوآوری

۹-۱: ماتریس روندها

۱۰-۱: نقشه همگرایی

۱۱-۱: شناسایی از ... به

۱۲-۱: نقشه اولیه فرصت

۱۳-۱: نقشه عرضه-فعالیت-فرهنگ

۱۴-۱: انگیزه نامه

## سبک ۲: زمینه را بشناسید.

در "دانستن زمینه" ما زمینه را مطالعه می‌کنیم. شرایط یا رویدادهایی در محیطی که پیشنهادات نوآوری ما (محصولات، خدمات، تجربیات، مارک‌ها و غیره) در آن وجود دارد یا

می‌تواند وجود داشته باشد به وقوع می‌پیوندد که بسیار تأثیرگذار است. ما نحوه عملکرد پیشنهادهايمان در بازار را مطالعه می‌کنیم. بر روی پیشنهادهایی که مشابه پیشنهادات ما هستند تمرکز می‌کنیم و نحوه عملکرد آنها را می‌بینیم. سازمان خود را مطالعه می‌کنیم و به همه رقبا و استراتژی‌های تکامل یافته آنها نگاه می‌کنیم. در مورد رابطه سازمان خود با مکمل‌های خود در صنعت اطلاعات کسب می‌کنیم. اطلاع کسب می‌کنیم که آیا سیاست‌ها و مقررات دولت تأثیری در موضوع نوآوری ما دارند یا خیر. به طور گسترده، در این حالت، ما به آنچه در زمینه نوآوری ما تغییر می‌دهد از جمله جامعه، محیط، صنعت، فناوری، تجارت، فرهنگ، سیاست و اقتصاد توجه می‌کنیم.

روش‌ها شامل:

۱-۲: طرح تحقیق موضوعی

۲-۲: بررسی رسانه‌های جمعی

۳-۲: جستجوی انتشارات

۴-۲: نقشه دوره‌ها

۵-۲: نقشه تکامل نوآوری

۶-۲: نمایه مالی

۷-۲: مدل‌های قابل قیاس

۸-۲: نقشه رقبا-مکمل‌ها

۹-۲: ده نوع تشخیص نوآوری

۱۰-۲: علائم تشخیصی صنعت

۱۱-۲: تجزیه و تحلیل SWOT

۱۲-۲: مصاحبه کارشناسان متخصص موضوع

۱۳-۲: بحث در مورد گروه‌های جالب

### **سبک ۳: افراد را بشناسید.**

در این حالت هدف ما درک افراد (کاربران نهایی و سایر سهامداران) و تعاملات آنها با همه چیز در طول زندگی روزمره آنها است. در این حالت، تکنیک‌های سنتی تحقیق در بازار هنگامی که پیشنهاد جدیدی از قبل تعریف شده باشد، بسیار کاربرد دارند. اما برای کشف نیازهای برآورده نشده یا ناگفته‌های یک شخص، باید روش‌ها و ابزارهای قدرتمندتری داشته

باشیم. ما از روش‌های تحقیق مشاهده‌ای و مردم‌نگاری برای یادگیری درمورد افراد با روش‌هایی متفاوت از مصاحبه یا مطالعات گروهی متمرکز استفاده می‌کنیم. یک هدف اصلی در این حالت استخراج ارزشمندترین بینش از مشاهدات ما است. "بینش" در اینجا به عنوان یک مکاشفه یا یادگیری جالب تعریف می‌شود که از مشاهده رفتار واقعی افراد پدید می‌آید. بصیرت تعبیری از آنچه مشاهده می‌شود است و اغلب نتیجه پرسیدن سوال "چرا؟" است.

روش‌ها شامل:

۱-۳: نقشه شرکت‌کنندگان در تحقیق

۲-۳: بررسی برنامه‌ریزی تحقیق

۳-۳: طرح تحقیق کاربر

۴-۳: پنج عامل انسانی

۵-۳: اشعار

۶-۳: بازدید میدانی

۷-۳: مردم‌نگاری ویدئویی

۸-۳: مصاحبه مردم‌نگاری

۹-۳: مصاحبه با تصاویر کاربر

۱۰-۳: آثار فرهنگی

۱۱-۳: مرتب‌سازی تصویر

۱۲-۳: شبیه‌سازی تجربه

۱۳-۳: فعالیت میدانی

۱۴-۳: تحقیق از راه دور

۱۵-۳: پایگاه داده‌ای مشاهدات کاربر

#### **سبک ۴: چارچوب بندی بینش‌ها**

پس از انجام تحقیق، مرحله بعدی آوردن ساختار به آنچه از حالت‌های قبلی یافته و آموخته‌ایم است. ما داده‌های جمع‌آوری شده در سه حالت قبلی را مرتب، خوشه‌بندی و سازماندهی می‌کنیم و شروع به یافتن الگوهای مهم می‌کنیم. ما داده‌های متنی را تجزیه و تحلیل می‌کنیم و الگوهایی را مشاهده می‌کنیم که به فرصت‌ها یا جایگاه‌های استفاده نشده بازار اشاره دارند. یافتن بینش‌ها و الگوهایی که به طور مکرر از تجزیه و تحلیل‌های متعدد

داده‌ها به دست می‌آیند، مفید است. بنابراین در این حالت ما از ترکیبی از انواع مختلف روش‌ها برای به دست آوردن دیدگاه چندگانه از زمینه برای درک کامل‌تر استفاده می‌کنیم. دستورالعمل‌ها یا اصولی که در این حالت تولید می‌شوند، به ما کمک می‌کنند تا به حالت‌های مختلف برای بررسی مفاهیم و چارچوب‌بندی بیش و طرز فکر برویم.

روش‌ها شامل:

۴-۱: مشاهدات برای یافتن دیدگاه‌ها

۴-۲: مرتب‌سازی خوشه‌ها

۴-۳: پرسش‌های پایگاه داده‌ای مشاهدات کاربر

۴-۴: تجزیه و تحلیل پاسخ کاربر

۴-۵: نمودار سیستم‌های ERAF

۴-۶: وب ارزش توصیفی

۴-۷: نقشه موقعیت نهادها

۴-۸: رسم نمودار ون

۴-۹: رسم نمودار درختی/ نیمه مشبک

۴-۱۰: ماتریس خوشه‌بندی متقارن

۴-۱۱: ماتریس خوشه‌بندی نامتقارن

۴-۱۲: شبکه‌سازی فعالیت

۴-۱۳: ماتریس خوشه‌بندی دیدگاه‌ها

۴-۱۴: مشخصات معنایی

۴-۱۵: تعریف گروه‌های کاربر

۴-۱۶: نقشه تجربه جذاب

۴-۱۷: نقشه سفر کاربر

۴-۱۸: چارچوب خلاصه

۴-۱۹: ایجاد اصول طراحی

۴-۲۰: کارگاه تجزیه و تحلیل

## سبک ۵: کاوش در مفاهیم

در این حالت ما برای شناسایی فرصت‌ها و کشف مفاهیم جدید، طوفان فکری ساختاری را انجام می‌دهیم. از بینش‌ها و اصولی که قبلاً تنظیم کرده بودیم به عنوان مکان‌های شروع برای تولید مفاهیم استفاده می‌کنیم. اطمینان حاصل می‌کنیم که ایده‌های تازه و جسورانه از طریق جلسات مشترک خلق می‌شوند. اعضای تیم ضمن تأخیر در ارزیابی انتقادی، بر مفاهیم یکدیگر بنا می‌کنند. بعلاوه، با استناد به مفاهیم خود بر اساس نتایج حاصل از حالت‌های قبلی، اطمینان حاصل می‌کنیم که مفاهیم قابل دفاع بوده و در واقعیت پایه‌ریزی شده‌اند. مفاهیم مربوط به محصولات، خدمات، ارتباطات، محیط‌ها، مارک‌ها، مدل‌های تجاری و سایر موارد معمولاً در این حالت بررسی می‌شوند. حتی در این مرحله اولیه اکتشاف، ما نمونه‌ها را می‌سازیم، یا بر روی بحث‌های تیمی یا برای گرفتن بازخورد کاربر یا مشتری زود هنگام تمرکز می‌کنیم.

روش‌ها شامل:

- ۱-۵: از اصول تا فرصت‌ها
- ۲-۵: نقشه ذهنی فرصت
- ۳-۵: فرضیه ارزش
- ۴-۵: تعریف شخصی
- ۵-۵: جلسه ایده‌پردازی
- ۶-۵: ماتریس تولید محتوا
- ۷-۵: استعاره‌ها و قیاس‌های مفهوم
- ۸-۵: ایده‌پردازی ایفای نقش
- ۹-۵: بازی ایده‌پردازی
- ۱۰-۵: سناریوی عروسکی
- ۱۱-۵: نمونه اولیه رفتاری
- ۱۲-۵: نمونه اولیه مفهومی
- ۱۳-۵: طرح مفهومی
- ۱۴-۵: سناریوهای مفهوم
- ۱۵-۵: مرتب‌سازی مفهوم

۵-۱۶: ماتریس گروه‌بندی مفهوم

۵-۱۷: کاتالوگ مفهوم

### سبک ۶: چارچوب بندی راه‌حل‌ها

در این حالت، ما مجموعه بزرگی از مفاهیم را که قبلاً با ترکیب آن‌ها برای تشکیل سیستم‌های مفاهیم با نام "راه حل" توسعه یافته‌اند، ایجاد می‌کنیم. مفاهیم را ارزیابی می‌کنیم و مفاهیمی را که بیشترین ارزش را برای ذینفعان (در درجه اول کاربران و مشاغل) دارند، شناسایی می‌کنیم. با ارزش‌ترین مفاهیم در سیستم مفاهیمی ترکیب می‌شوند که به خوبی با هم کار می‌کنند و ارزش یکدیگر را تقویت می‌کنند. همچنین مفاهیم را بر اساس سازگاری آن‌ها برای کمک به شکل‌گیری راه‌حل‌های جامع ارزیابی می‌کنیم. اطمینان حاصل می‌کنیم که مفاهیم و راه‌حل‌ها در دسته‌بندی‌ها و سلسله مراتب مفید سازمان یافته‌اند و با تکرار از راه‌حل‌های نمونه اولیه استفاده می‌کنیم و آن‌ها را در واقعیت آزمایش می‌کنیم. در این حالت توصیف راه‌حل‌ها به تصویر تبدیل می‌شود تا به تیم، کاربران و مشتری (ها) یک حس احتیاطی از "آنچه می‌تواند باشد" بدهد.

روش‌ها شامل:

۶-۱: سنتز ریخت‌شناسی

۶-۲: ارزیابی مفهوم

۶-۳: وب ارزش تجویزی

۶-۴: نقشه اتصال‌دهنده-مفهوم

۶-۵: سناریوی آینده‌نگری

۶-۶: نمودارسازی از راه‌حل

۶-۷: صفحه داستانی راه‌حل

۶-۸: تصویب راه‌حل

۶-۹: نمونه‌سازی راه‌حل

۶-۱۰: ارزیابی راه‌حل

۶-۱۱: نقشه‌راه راه‌حل

۶-۱۲: پایگاه داده‌ای راه‌حل

۶-۱۳: کارگاه سنتز

## سبک ۷: پیشنهادات را محقق کنید

هنگامی که راه‌حل‌های بالقوه طرح‌بندی و نمونه‌های اولیه آزمایش شدند، برای انتقال به مرحله اجرا، باید آن‌ها را ارزیابی کرد. در این حالت، اطمینان حاصل می‌کنیم که راه‌حل‌ها با هدف تجارب افراد ساخته شده‌اند و می‌توانند ارزش واقعی را ارائه دهند. همچنین مهم است که مطمئن شوید این راه‌حل‌ها برای سازمان‌های تولیدکننده ارزش اقتصادی دارند. هنگامی که راه‌حل‌های با ارزش بالا ایجاد کردیم، برنامه‌های اجرایی دنبال می‌شوند. بدین منظور، نوآوران طراحی و تجارت برای تعریف جهات استراتژیک مناسب همکاری می‌کنند. ما نقشه راه‌هایی را برای نشان دادن پیشرفت حدس‌زده شده راه‌حل‌ها در مراحل مشخص ایجاد می‌کنیم. این نقشه‌های راه با ذینفعان به اشتراک گذاشته می‌شود و گام‌های لازم برای اجرای راه‌حل را به همه نشان می‌دهد. یک پرونده تجاری برای اقدامات بعدی با اقدامات مشخص و مشخصی که سازمان برای تسهیل اجرا دنبال خواهد کرد، آماده شده است.

روش‌ها شامل:

۱-۷: نقشه‌راه راهبرد

۲-۷: پلت فرم‌های نرم‌افزاری

۳-۷: کارگاه برنامه‌ریزی استراتژی

۴-۷: توسعه آزمایشی و آزمودن

۵-۷: برنامه اجرایی

۶-۷: طرح صلاحیت‌ها

۷-۷: برنامه تشکیل تیم

۸-۷: بیانیه چشم‌انداز

۹-۷: خلاصه نوآوری

با استناد بر اهمیت روزافزون مبحث نوآوری و طریقه صحیح مدیریت فرایند نوآوری به منظور کسب ارزش اقتصادی که به نوبه خود توسعه و پیشرفت اقتصادی کشورها را به همراه داشته و سطح رفاه اجتماعی را بهبود می‌بخشد بر آن شدیم تا با ترجمه کتاب مذکور نقش کوچکی را در این مهم داشته باشیم. امید است این اثر راهنمای راه‌مدیران و دانشمندان در جهت مدیریت صحیح فرایند نوآوری و اخذ تصمیمات آگاهانه و نوآورانه بوده و علاوه بر آن گامی در جهت تعالی بیش از پیش مباحث نوآوری در عرصه مدیریتی باشد.

در مدت زمان ترجمه این کتاب از حمایت‌ها و پشتیبانی‌های دوستان زیادی برخوردار بوده‌ایم که جا دارد از یکایک آن‌ها تشکر و قدردانی نماییم.

در نهایت خاطر نشان می‌گردیم ارسال نظرات و نقدهای اندیشمندانه شما فرهیختگان پیرامون مباحث مطرح گردیده یاری‌دهنده ما خواهد بود. لذا می‌توانید نظرات و دیدگاه‌های خود را از طریق پست الکترونیکی [ma.tahmasian@gmail.com](mailto:ma.tahmasian@gmail.com) با ما مطرح نمایید.

مارینه طهماسیان

علی مه‌ری

بهار ۱۴۰۰



۳۲ چهار اصل اساسی نوآوری موفق

۳۲ اصل ۱: ایجاد نوآوری در اطراف تجربیات

۳۵ اصل ۲: نوآوری‌ها را به عنوان سیستم در نظر بگیرید.

۳۶ اصل ۳: فرهنگ نوآوری را پرورش دهید.

۳۸ اصل ۴: یک نوآوری منضبط را اتخاذ کنید

۳۹ مدلی از طراحی فرآیند نوآوری

۳۹ طراحی فرآیند نوآوری

۴۱ روند غیرخطی است.

۴۲ روند تکراری است.

۴۲ هفت سبک مربوط به طراحی فرآیند نوآوری

۴۲ سبک ۱: پی بردن به مقصود و هدف

۴۳ سبک ۲: زمینه را بشناسید.

۴۴ سبک ۳: افراد را بشناسید.

۴۵ سبک ۴: چارچوب بندی بینش‌ها

۴۶ سبک ۵: مفاهیم را کشف کنید.

۴۷ سبک ۶: چارچوب بندی راه حل‌ها

۴۸ سبک ۷: تحقق پیشنهادات

۴۹ درک روش‌ها

۵۳	درک شرایط تغییر دهنده
۵۴	دیدن مرورهای کلی
۵۵	پیش‌بینی ترندها
۵۷	بازآرایی و چارچوب‌بندی مشکلات
۵۸	شکل‌گیری یک هدف
۶۲	پی بردن به هدف: روش‌ها
۶۲	۱-۱: گزارش‌های باز
۶۴	۲-۱: مرور رسانه‌های مشهور
۶۵	۳-۱: حقایق کلیدی
۶۷	۴-۱: منبع نوآوری
۶۹	۵-۱: مصاحبه با متخصص
۷۱	۶-۱: کتابنامه کلمات کلیدی
۷۳	۷-۱: ده نوع چارچوب نوآوری
۷۵	۸-۱: چشم‌انداز نوآوری
۷۷	۹-۱: ماتریس گرایش‌ها
۷۸	۱۰-۱: نقشه همگرایی
۸۰	۱۱-۱: شناسایی از ... به
۸۱	۱۲-۱: نقشه فرصت اولیه
۸۳	۱۳-۱: نقشه عرضه-فعالیت-فرهنگ
۸۵	۱۴-۱: بیانیه هدف

## ۸۷

### سبک ۲: زمینه را بشناسید

۸۹	زمینه را بشناسید: ذهنیت‌ها
۸۹	دانستن تاریخچه موضوع
۹۰	درک مرزها
۹۱	مشاهده مرورهای کلی سیستم

۹۳	درک سهامداران
۹۴	استفاده از مدل‌های ذهنی
۹۸	زمینه را بشناسید: روش‌ها
۹۸	۱-۲: طرح تحقیق موضوعی
۱۰۰	۲-۲: بررسی رسانه‌های جمعی
۱۰۱	۳-۲: جستجوی انتشارات
۱۰۳	۴-۲: نقشه دوره‌ها
۱۰۵	۵-۲: نقشه تکامل نوآوری
۱۰۷	۶-۲: نمایه مالی
۱۰۸	۷-۲: مدل‌های قابل قیاس
۱۱۰	۸-۲: نقشه رقبا-مکمل‌ها
۱۱۲	۹-۲: ده نوع از تشخیص نوآوری
۱۱۳	۱۰-۲: علائم تشخیصی صنعت
۱۱۵	۱۱-۲: تجزیه و تحلیل SWOT
۱۱۷	۱۲-۲: مصاحبه کارشناسان متخصص موضوع
۱۱۹	۱۳-۲: بحث در مورد گروه‌های جالب

## ۱۲۱

### سبک ۳: افراد را بشناسید

۱۲۳	افراد رو بشناسید: ذهنیت‌ها
۱۲۳	مشاهده همه چیز
۱۲۴	ایجاد هم‌دلی
۱۲۵	غرق شدن در زندگی روزمره
۱۲۷	گوش دادن به صورت آزاد
۱۲۷	به دنبال مشکلات و نیازها باشید.
۱۳۱	افراد رو بشناسید: روش‌ها
۱۳۱	۱-۳: نقشه شرکت‌کنندگان در تحقیق

۱۳۲	۲-۳: بررسی برنامه‌ریزی تحقیق
۱۳۴	۳-۳: طرح تحقیق کاربر
۱۳۶	۴-۳: پنج عامل انسانی
۱۳۸	۵-۳: اشعار
۱۴۰	۶-۳: بازدید میدانی
۱۴۲	۷-۳: مردم‌نگاری ویدئویی
۱۴۴	۸-۳: مصاحبه مردم‌نگاری
۱۴۶	۹-۳: مصاحبه با تصاویر کاربر
۱۴۸	۱۰-۳: آثار فرهنگی
۱۵۰	۱۱-۳: مرتب‌سازی تصویر
۱۵۳	۱۲-۳: شبیه‌سازی تجربه
۱۵۴	۱۳-۳: فعالیت میدانی
۱۵۶	۱۴-۳: تحقیق از راه دور
۱۵۸	۱۵-۳: پایگاه داده‌ای مشاهدات کاربر

## ۱۶۱

## سبک ۴: چارچوب‌بندی بینش‌ها

۱۶۳	چارچوب‌بندی بینش‌ها: ذهنیت‌ها
۱۶۴	کشف سیستم‌ها
۱۶۵	جستجو برای الگوها
۱۶۷	بررسی اجمالی
۱۶۸	شناسایی فرصت‌ها
۱۷۰	توسعه اصول راهنما
۱۷۳	چارچوب‌بندی بینش‌ها: روش‌ها
۱۷۳	۱-۴: مشاهدات برای یافتن دیدگاه‌ها
۱۷۴	۲-۴: مرتب‌سازی بینش‌ها
۱۷۶	۳-۴: پرسش‌های پایگاه داده‌ای مشاهدات کاربر

۱۷۸	۴-۴: تجزیه و تحلیل پاسخ کاربر
۱۸۰	۵-۴: نمودار سیستم‌های ERAF
۱۸۳	۶-۴: وب ارزش توصیفی
۱۸۵	۷-۴: نقشه موقعیت نهادها
۱۸۷	۸-۴: رسم نمودار ون
۱۸۹	۹-۴: رسم نمودار درختی/ نیمه مشبک
۱۹۱	۱۰-۴: ماتریس خوشه‌بندی متقارن
۱۹۵	۱۱-۴: ماتریس خوشه‌بندی نامتقارن
۱۹۹	۱۲-۴: شبکه‌سازی فعالیت
۲۰۳	۱۳-۴: ماتریس خوشه‌بندی دیدگاه‌ها
۲۰۷	۱۴-۴: مشخصات معنایی
۲۰۹	۱۵-۴: تعریف گروه‌های کاربر
۲۱۱	۱۶-۴: نقشه تجربه جذاب
۲۱۵	۱۷-۴: نقشه سفر کاربر
۲۱۶	۱۸-۴: چارچوب خلاصه
۲۱۹	۱۹-۴: طراحی اصول تولید
۲۲۱	۲۰-۴: کارگاه تجزیه و تحلیل

## ۲۲۵

## سبک ۵: کاوش در مفاهیم

۲۲۷	کاوش در مفاهیم: ذهنیت‌ها
۲۲۷	فرضیات چالش‌برانگیز
۲۲۸	نگاه به آینده
۲۲۹	بررسی مفاهیم در حاشیه‌ها
۲۳۰	جستجوی ارزش افزوده واضح
۲۳۱	روایت داستان‌ها در مورد آینده
۲۳۵	کاوش در مفاهیم: روش‌ها

۲۳۵	۱-۵: از اصول تا فرصت‌ها
۲۳۷	۲-۵: نقشه ذهنی فرصت
۲۳۸	۳-۵: فرضیه ارزش
۲۴۰	۴-۵: تعریف شخصی
۲۴۲	۵-۵: جلسه ایده‌پردازی
۲۴۵	۶-۵: ماتریس تولید محتوا
۲۴۷	۷-۵: استعاره‌ها و قیاس‌های مفهوم
۲۵۰	۸-۵: ایده‌پردازی ایفای نقش
۲۵۲	۹-۵: بازی ایده‌پردازی
۲۵۶	۱۰-۵: سناریوی عروسی
۲۵۹	۱۱-۵: نمونه اولیه رفتاری
۲۶۰	۱۲-۵: نمونه اولیه مفهومی
۲۶۲	۱۳-۵: طرح مفهومی
۲۶۴	۱۴-۵: سناریوهای مفهوم
۲۶۶	۱۵-۵: مرتب‌سازی مفهوم
۲۶۸	۱۶-۵: ماتریس گروه‌بندی مفهوم
۲۷۰	۱۷-۵: کاتالوگ مفهوم

## ۲۷۳

## سبک ۶: چارچوب‌بندی راه‌حل‌ها

۲۷۵	چارچوب‌بندی راه‌حل‌ها: ذهنیت‌ها
۲۷۵	تصور راه‌حل‌های جامع
۲۷۶	گزینه‌های تصور
۲۷۷	قضایات‌های ارزشمند
۲۷۸	سناریوهای پیش‌بینی
۲۸۰	راه‌حل‌های ساختاری
۲۸۴	چارچوب‌بندی راه‌حل‌ها: روش‌ها

۲۸۴	۱-۶: سنتز ریخت‌شناسی
۲۸۵	۲-۶: ارزیابی مفهوم
۲۸۷	۳-۶: وب ارزش تجویزی
۲۸۹	۴-۶: نقشه اتصال‌دهنده-مفهوم
۲۹۱	۵-۶: سناریوی آینده‌نگری
۲۹۲	۶-۶: نمودارسازی از راه‌حل
۲۹۴	۷-۶: صفحه داستانی راه‌حل
۲۹۶	۸-۶: تصویب راه‌حل
۲۹۸	۹-۶: نمونه‌سازی راه‌حل
۳۰۰	۱۰-۶: ارزیابی راه‌حل
۳۰۱	۱۱-۶: نقشه‌راه راه‌حل
۳۰۳	۱۲-۶: پایگاه داده‌ای راه‌حل
۳۰۵	۱۳-۶: کارگاه سنتز

## ۳۰۹

## سبک ۷: پیشنهادات را محقق کنید

۳۱۱	پیشنهادات را محقق کنید: ذهنیت‌ها
۳۱۱	تکرار نمونه‌های اولیه
۳۱۲	ارزیابی در واقعیت
۳۱۳	تعریف استراتژی‌ها
۳۱۵	اجرا در واقعیت
۳۱۶	ارتباط بصری و چشمی
۳۲۰	پیشنهادات را محقق کنید: روش‌ها
۳۲۰	۱-۷: نقشه راه راهبرد
۳۲۲	۲-۷: پلت فرم‌های نرم‌افزاری
۳۲۵	۳-۷: کارگاه برنامه‌ریزی استراتژی
۳۲۹	۴-۷: توسعه آزمایشی و آزمودن

۳۳۱

۳۳۴

۳۳۵

۳۳۷

۳۴۰

**۳۴۳**

۵-۷: برنامه اجرایی

۶-۷: طرح صلاحیت‌ها

۷-۷: برنامه تشکیل تیم

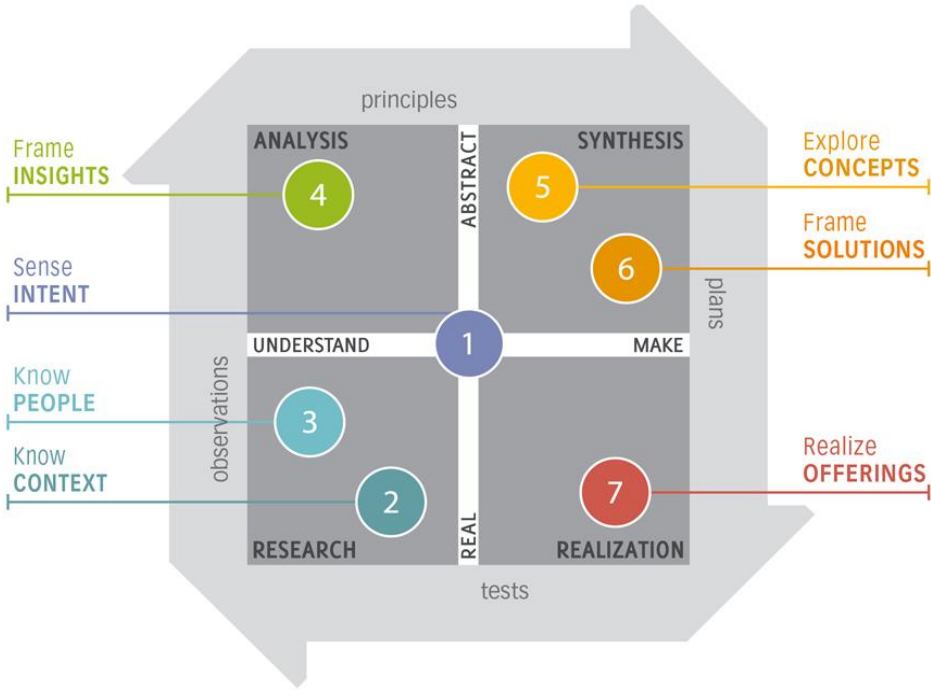
۸-۷: بیانیه چشم انداز

۹-۷: خلاصه نوآوری

**منابع**



# مقدمه



نوآوری: یک پیشنهاد پایدار می‌باشد که در یک زمینه و زمان خاص جدید است و باعث ایجاد ارزش کاربر و ارائه‌کننده می‌شود.

از آنجایی که شرکت‌هایی مانند اپل و گوگل عناوین اصلی را به خود اختصاص داده و توجه مدیران اجرایی را در همه جا جلب می‌کنند، امروزه تقریباً تمامی مجلات، ژورنال‌ها، کنفرانس‌ها و اتاق جلسات، غرق در اصطلاح "نوآوری" هستند. نوآوری از راه رسیده و سروصدای زیادی در دنیای تجارت ایجاد کرده است.

با اینکه به ارزش استراتژیک نوآوری توجه زیادی می‌شود، هنوز تعداد کمی از سازمان‌ها هستند که می‌دانند چگونه این کار را به روشی قابل‌اعتماد و پیوسته تبدیل کنند. اگر به تاریخچه تجارت نگاهی بیاندازیم، این حقیقت به درستی در آن مشخص است. تحقیقات نشان می‌دهد که کمتر از ۴ درصد از پروژه‌های نوآوری انجام شده توسط مشاغل (طبق گزارش منبعی از شرکت Doblin Inc)، با موفقیت به اثبات رسیده‌اند. ۹۶ درصد مربوط به پروژه‌های باقی‌مانده، با شکست مواجه می‌شوند.

اگر نوآوری چیز بسیار مهمی است، پس چرا تعداد سازمان‌های موفق در این زمینه زیاد نیست؟ چرا نرخ شکست نوآوری هنوز این قدر بالا است؟ برای شروع، چهار فرض مهم وجود دارد که از دستیابی سازمان‌ها به نوآوری سیستمی جلوگیری می‌کنند. بیایید تک‌تک این فرض‌ها را یک‌به‌یک بررسی کنیم و علت نادرست بودن آن‌ها را پیدا کنید. هم‌چنین بیایید راه‌هایی بهتر برای دستیابی مطمئن به نوآوری اصلی بیابیم.

**فرض:** نوآوری همانطور که در حال حاضر انجام می‌شود به اندازه کافی خوب است.  
**واقعیت:** متخصصان "روی زمینه" اغلب منبع ایده‌های پیشرفت هستند، اما آن‌ها به ساختارها و فرایندهایی که به آن‌ها در برنامه‌ریزی و تعریف نوآوری کمک کند، نیاز دارند.

وقتی از یک تیم نوآوری خواسته می‌شود کارهایی فراتر از اصلاح‌های تدریجی در یک پیشنهاد انجام دهند، یعنی نوآوری‌های جهشی و یا رادیکال را توسعه دهند، در حقیقت بسیاری شیوه‌ها و ابزارهای موجود در این امر، دیگر کاربردی ندارند. پی بردن به نیاز به روش‌های جدید کاری، احتمال دارد باعث ایجاد احساس بی‌هدفی در تیم‌ها شود. به عنوان مثال، یک ماتریس ۲×۲، ابزاری است که به طور گسترده برای ترسیم فضای بازار و فرصت استفاده می‌شود؛ اما وقتی نوآوری که به دنبال آن هستیم، آن قدر بنیادی است که هنوز رقبا ظاهر نشده‌اند، مشکلات به طور کامل شناخته نشده‌اند و فرصت‌ها هنوز تعریف نشده‌اند، چگونه یک تیم باید از این ابزار استفاده کند؟

**فرض:** نوآوری برای مدیران اجرایی است.

**واقعیت:** تمرین کنندگان "روی زمین" اغلب منبع ایده‌های پیشرفت هستند، اما آنها به ساختارها و فرایندهایی برای کمک در برنامه‌ریزی و تعریف نوآوری نیاز دارند. بیشتر تفکرات فعلی در مورد نوآوری، می‌توانند به عنوان یک یادآوری، برای مدیران اجرایی بازرگانی مفید باشند. این نوآوری یک بخش ضروری از این استراتژی است و به مدیران در ادامه نوآوری، با مثال‌های الهام‌بخش معروفی مانند Apple iPod راهنمایی و کمک می‌کند. در حالی که نظریه‌های عمومی، استراتژی‌ها و رویکردهای بازار را می‌توان گام‌های اساسی در جهت نوآوری دانست، اما این موارد تنها گام‌های اساسی نیستند. پس از تعریف ابتکار نوآورانه، تیم‌های متشکل از مدیران، طراحان، محققان، بازاریابان و مهندسان باید نحوه عملکرد آن را بررسی کنند. تیم باید طرحی را برای ورود به بازار آماده کند که هیچ کس قبلاً آن را انجام نداده است. تیم چه مسیر جدید و متفاوتی را باید طی کند؟ به چه مراحل، فعالیت‌ها و مهارت‌هایی نیاز خواهد بود؟

نوآوری باید به سطحی برسد که سؤال‌هایی مانند "چگونه این کار را انجام دهیم؟" و همچنین "چه کاری انجام می‌دهیم؟" پاسخ داده شوند.

**فرض:** نوآوری برای متخصصان است.

**واقعیت:** نوآوری فقط برای متخصصان نیست. متخصصان باید با مدیران همکاری کنند تا بتوانند تاکتیک‌های نوآوری را در یک استراتژی بزرگتر ادغام کنند.

نوآوری تدریجی به عنوان یک استراتژی در قالب الزامات، اهداف و مشخصات کسب و کار به متخصصان منتقل می‌شود. اسناد و مدارک، مرزهای راه حل را به وضوح مشخص می‌کنند، نتیجه نهایی را شرح می‌دهند و همچنین معیارهای موفقیت را تعیین می‌کنند؛ اما در دنیای نوظهور نوآوری‌های جهشی و رادیکال، متخصصان باید بتوانند فرضیه‌های قبلی را زیر سؤال ببرند، از اصول زمینه‌های دانش خود برگردند و فراتر از این اصول، نیازها و فرصت‌های رفع نشده‌ی بازار را کشف کنند. این امر مستلزم درک عمیقی از استراتژی‌های تجاری پشت کار می‌باشد و در وهله اول باید مشخص شود که شرکت در کجا و چرا سعی در نوآوری دارد. هیچ رویکردی در حال حاضر وجود ندارد که بین آنچه که متخصصان انجام می‌دهند و چگونگی تأثیر اقدامات آنها بر استراتژی، ارتباط برقرار کند. این قطع ارتباط منجر به وضعیتی می‌شود که در آن متخصصان مرزها را تغییر می‌دهند و مفروضات را بدون توجه و درک اینکه آیا ایده‌های آنها با یک استراتژی منطقی و سودآور منطبق است یا نه برمی‌گردانند. متخصصان به فرهنگ لغتی از ابزارها و فعالیت‌ها نیاز دارند. آنها همچنین به یک کتاب راهنما نیاز دارند که این ابزارها و فعالیت‌ها را در تئوری و استراتژی نوآوری ادغام کند.

**فرض:** "برنامه‌ریزی نوآوری" یک اکسی مورون است.

**واقعیت:** رویکردهای علمی و اندازه‌گیری شده برای نوآوری وجود دارند و این رویکردها می‌توانند نوآوری را به یک روند منظم و سیستماتیک تبدیل کنند.

وقتی سازمان‌ها به مدیریت فکر می‌کنند، به کنترل و فرایندهایی فکر می‌کنند که می‌توانند پیش‌بینی، برنامه‌ریزی، سیستم‌سازی و هدایت شوند تا نتایج قابل پیش‌بینی داشته باشند. با این حال، وقتی آن‌ها به نوآوری فکر می‌کنند، این ویژگی‌ها به ذهن‌خاطر نمی‌کنند. این یک اعتقاد رایج است که نوآوری صرفاً "انجام متفاوت کارها" و یا "تفکر خارج از چارچوب" است که در آن قوانین عادی مدیریت اعمال نمی‌شوند.

با این وجود تعداد کمی از سازمان‌ها می‌توانند از عهده سرمایه‌گذاری در چنین عملی برآیند که از کنترل‌ها سرپیچی می‌کند. سازمان‌ها برای موفقیت بیشتر، به رویکرد جدیدی برای تمرین این عمل نیاز پیدا خواهند کرد.

رویه نوآوری باید بر سازمان‌هایی که سعی در استفاده از قدرت آن دارند مسلط شود. نوآوری یک دانش است و جادو نیست. نوآوری چیزی است که سازمان‌ها می‌توانند برای تمرین، پیشرفت و تعالی خود، آن را انتخاب کنند. این کتاب در مورد نحوه مشارکت در این تمرینات است.

## چهار اصل اساسی نوآوری موفق

تجزیه و تحلیل برخی از نوآورترین شرکت‌های جهان و مطالعه صدها نوآوری موفق نشان داد که چهار اصل برای نوآوری وجود دارند و مبتکران موفق به دنبال آن‌ها هستند. با پایه‌گذاری این اصول، سازمان‌ها می‌توانند تسلط خود را بر شیوه‌های جدید و مؤثر در نوآوری افزایش دهند.

### اصل ۱: ایجاد نوآوری در اطراف تجربیات

تجربه را می‌توان به عنوان "عمل زیستن از طریق رویدادها" تعریف کرد. اگرچه "تجربه کاربری" (یا UX) با صنایع نرم‌افزاری و فناوری اطلاعات همراه شده است، اما تجربه کاربری عامل اصلی موفقیت هر نوع عرضه‌ای می‌باشد. هر یک از شرکت‌ها و سازمان‌ها تا حدی باعث ایجاد تجربه‌های جدید در افراد جامعه و یا تحت تأثیر قرار دادن تجربه‌های قبلی آن‌ها می‌شوند. تمرکز بر ماهیت آن تجربیات، نقطه شروع بسیار مناسبی برای نوآوری محسوب می‌شود.