



დიზაინ სკრინტი

როგორ გადავჭრათ დიდი პრობლემები და
გამოვცადოთ ახალი იდეები მხოლოდ 5 დღეში

დიზაინ სპრინტი

როგორ გადავჭრათ დიდი პრობლემები და
გამოვცადოთ ახალი იდეები მხოლოდ 5 დღეში

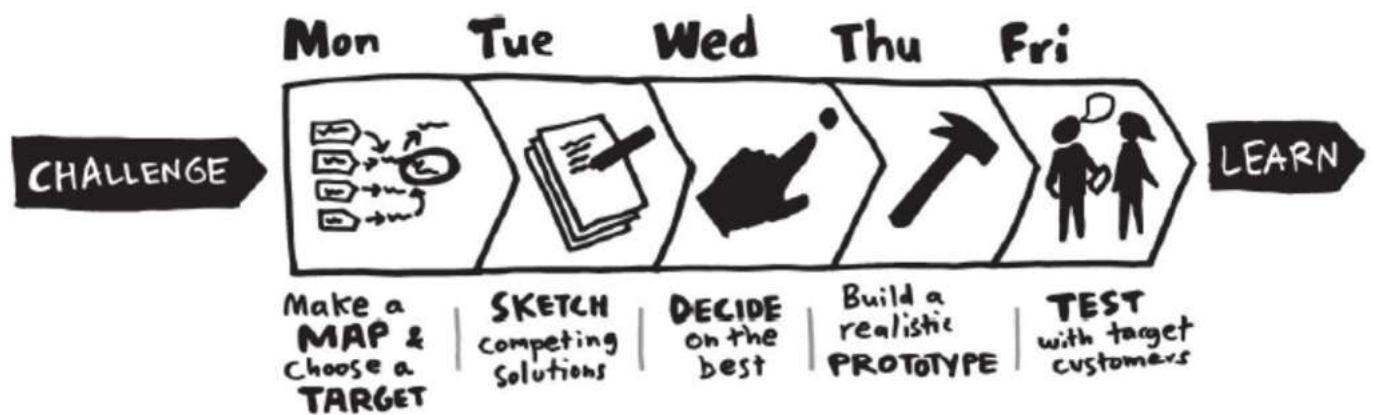
აღნიშნული დოკუმენტი წარმოადგენს ჯეიკ კნაპის (Jake Knapp) წიგნის **“The Sprint – How to Solve Big Problems and Test New Idea in Just Five days”** ადაპტირებულ ქართულენოვან მოკლე მიმოხილვას, რომელიც მოამზადა კონსულტაციის და ტრენინგის ცენტრმა.

ორიგინალის სრული ვერსიის სანახავად, სადაც დამატებით ნახავთ კონკრეტულ მაგალითებსა და ჩეკლისტებს, ეწვიეთ ვებგვერდს: <https://www.gv.com/sprint/>

რა არის დიზაინ სკრინტი?

ესაა Google Venture-ის მიერ შექმნილი მეთოდოლოგია, 5-დღიანი პროცესი, რომელიც დაგეხმარებათ უპასუხოთ ყველაზე კრიტიკულ კითხვებს საცდელი მოდელის შექმნისა და მისი მომხმარებლებთან ტესტირების გზით. ესაა სტრატეგიის, ინოვაციების, ქცევითი მეცნიერებების, დიზაინისა და სხვა სფეროების საუკეთესო ნაწილების ნაკრები, რომელიც გაერთიანებულია ერთ პაკეტში და თქვენ და თქვენს გუნდს გაძლევთ თანმიმდევრულ ინსტრუქციას.

ორშაბათი	სამშაბათი	ოთხშაბათი	ხუთშაბათი	პარასკევი
გამოკვეთავთ პრობლემას და შეარჩევთ, საიდან დაიწყოთ	მოხაზავთ პრობლემის გადაჭრის გზებს ფურცელზე	თქვენს იდეას აქცევთ შემოწმებად ჰიპოთეზად	გამოძერწავთ რეალისტურ პროტოტიპს	გატესტავთ პროტოტიპს რეალურ ადამიანებთან



ვისთვისაა განკუთვნილი სკრინტი?

ყველასთვის და ყველანაირი პროდუქტისთვის. გამოიყენება არამხოლოდ პროდუქტის გაუმჯობესების მიზნით, არამედ სწორი პრიორიტეტების დადგენისთვის, სტრატეგიის განსაზღვრისთვის, პროდუქტებისა თუ ორგანიზაციებისთვის სახელწოდების შერჩევისთვისაც კი.

ამ მეთოდოლოგიის მეშვეობით შეგიძლიათ, იმუშაოთ უფრო სწრაფად და ქკვიანურად, თანაც პროცესში იხალისოთ. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ეს აუცილებლად უნდა სცადოთ.

რა გვჭირდება სპრინტისთვის?

უპირველესად, სწორად შერჩეული გამოწვევა და გუნდი.

გამოწვევა – დაიწყეთ თქვენი ყველაზე მნიშვნელოვანი პრობლემით. არ შეარჩიოთ სპრინტისთვის ძალიან მარტივი დავალება, რადგან მონაწილეები იქ მაქსიმალურ ძალისხმევას არ ჩადებენ. არც ერთი პრობლემა არ არის ზედმეტად დიდი სპრინტისთვის – ამიტომ თამამად კონცენტრირდით ყველაზე კრიტიკულ კითხვებზე.

გუნდი – კარგი გუნდისთვის პირველ რიგში გჭირდებათ გადანყვეტილებების მიღებაზე უფლებამოსილი პირი (Decider – დავარქვათ **ლიდერი**) – ადამიანი, ვინც ოფიციალურად იღებს გადანყვეტილებებს კონკრეტული პროექტის ფარგლებში. გაითვალისწინეთ, რომ ის უნდა იყოს გუნდის წევრი და უშუალოდ იმყოფებოდეს ოთახში მთელი კვირის განმავლობაში. მას შემდეგ, რაც გყავთ ლიდერი, აწყობთ გუნდს.

ჩვენი გამოცდილებით **7 ადამიანი**, ან უფრო ნაკლები, იდეალური რაოდენობაა. უფრო მეტის შემთხვევაში, პროცესი ნელა მიდის და ყველასთვის რთულია ფოკუსის შენარჩუნება. სპრინტი უფრო წარმატებულია, როდესაც სხვადასხვა მიმართულებით მომუშავე ადამიანები ერთიანდებიან. ჩვენ გირჩევთ, რომ გუნდში გყავდეთ:

- ▶ ფინანსების მცოდნე – ვისაც შეუძლია, ახსნას, საიდან მოდის და სად მიდის ფული;
- ▶ მარკეტინგის საკითხების სპეციალისტი, ან ამ საკითხებში გარკვეული პირი;
- ▶ მომხმარებელთან ურთიერთობის ექსპერტი;
- ▶ ტექნოლოგიური/ლოგისტიკური ექსპერტი – ვისაც ყველაზე კარგად ესმის, რისი შექმნა და მიწოდება შეუძლია თქვენს ორგანიზაციას;
- ▶ დიზაინის ექსპერტი.

ასევე, მოიყვანეთ კრიტიკოსი (Troublemaker) – ვინც შეიძლება შექმნას „პრობლემა“. ვგულისხმობთ გონიერ ადამიანს, ვისაც აქვს კრიტიკული მოსაზრებები, ვისთანაც ცოტა დისკომფორტსაც კი გრძნობთ. კრიტიკოსები პრობლემას სხვა კუთხით უყურებენ და სხვებს უფრო მეტი ძალისხმევით მუშაობისკენ უბიძგებენ (თუმცა, არსებობს მკვეთრი ხაზი კრიტიკოსსა და უბრალოდ თავხედ ადამიანს შორის).

ხშირად, როდესაც შევარჩევთ გუნდისთვის საჭირო წევრებს, აღმოჩნდება, რომ მათი რაოდენობა 7-ზე მეტია, მაგრამ რას იზამთ, რთული გადანყვეტილებების მიღება მოგინევთ. შეგვიძლია გირჩიოთ, როგორ მოიქცეთ „ზედმეტი“ ადამიანების შემთხვევაში. თუ ფიქრობთ, რომ 7-ზე მეტი თანაგუნდელი გჭირდებათ, მოიწვიეთ დარჩენილი პირები ორშაბათის შუადღეს ექსპერტებად. ისინი მოგიყვებიან ყველაფერს, რაც იციან განსახილველ საკითხზე და გაგიზიარებენ შეხედულებებს.

ახლა ჯგუფი უკვე გყავთ! მაგრამ გვჭირდება ვინმე, ვინც ამ გუნდის მუშაობას ორგანიზებას გაუწევს – ესაა ფასილიტატორი. იგი იქნება პასუხისმგებელი აკონტროლოს დრო და ზოგადი პროცესი. ეს უნდა იყოს ადამიანი, ვისაც შეუძლია შეხვედრების წარმართვა, დისკუსიების შეჯამება და ადამიანების დროულად გაჩუმება. ფასილიტატორის ფუნქცია ძალიან მნიშვნელოვანია.

დრო და სივრცე – კვლევებით დასტურდება, რომ სამუშაოს პროცესის წყვეტა უარყოფითად აისახება პროდუქტიულობაზე. დასაქმებულს, რომელსაც რაიმე მიზეზის გამო ყურადღება გაეფანტა, დაახლოებით 23 წუთი სჭირდება დავალებასთან დაბრუნებისთვის. ამიტომ უმნიშვნელოვანესია, რომ სპრინტის წევრებმა სრულად გაათავისუფლონ

თავიანთი სამუშაო კვირა და მოიხსნან ყველა სხვა პასუხისმგებლობა ამ დროის განმავლობაში.

თქვენ იმუშავებთ **10 საათიდან 5 საათამდე**. შუაში 1 საათიანი ლანჩის შესვენებით (დაახლოებით 13:00 სთ). მხოლოდ პარასკევს იწყებთ **9 საათიდან**. ამას გარდა, შუაში გექნებათ ორი ნახევარსაათიანი შესვენება (დაახლოებით 11:30 და 3:30).

რატომ **5 დღე**? ჩვენ ვცადეთ უფრო ცოტაც, მაგრამ ეს ძალიან დამღლელი იყო, თანაც არ იძლეოდა საკმარის დროს პროტოტიპის შესაქმნელად. ასევე, ვცადეთ უფრო ხანგრძლივი სპრინტი და არც ერთ შემთხვევაში არ მიგვიღწევია იმაზე ბევრად მეტ-ისტვის, ვიდრე 5 დღეში. შაბათ-კვირის წყვეტა კი განგრძობადობის შეგრძნებას გვაკარგვინებდა. ასევე, რაც მეტ დროს ვუთმობდით, მით მეტად ვეჭაჭვებოდით ჩვენს იდეებს და შესაბამისად, გვიჭირდა საწინააღმდეგო მოსაზრებების მიღება მომხმარებლებისგან თუ კოლეგებისგან.

სპრინტის ოთახში ყველანი 100%-ით ფოკუსირებული უნდა იყოს დავალებებზე. სპრინტში დრო ძალიან ძვირფასია, ყურადღების გადატანის უფლებას თავს ვერ მივცემთ. მთელმა ჯგუფმა უნდა გამოერთოს ლეპტოპები, მობილური ტელეფონები თუ სხვა მოწყობილობები (**1. დასაშვებია, შეამოწმოთ გედეფონები შესვენების დროს; 2. დასაშვებია, დაგოვოთ ოთახი და უპასუხოთ გედეფონს, მხოლოდ ოთახს გაჩეთ**).

ასევე დაგჭირდებათ მინიმუმ ორი დიდი დაფა, სადაც ასახავთ მნიშვნელოვან ინფორმაციას, რაც თვალსაჩინო უნდა იყოს მთელი კვირის განმავლობაში.

ასევე, მოიმარაგეთ სანიშნე ფურცლები, მარკერები, კალმები, ჩვეულებრივი ფურცლები და წამზომი.

ორშაბათის სტრუქტურული გადაწყვეტილებები ქმნის საფუძველს სპრინტის კვირისთვის. დილით, „**დაიწყებთ ბოლოდან**“ და შეთანხმდებით ხანგრძლივ მიზნებზე. შემდეგ, შექმნით **რუკას**, რომელიც ასახავს თქვენს გამოწვევებს. შუადღეს **მოიწვევთ ექსპერტებს** და სთხოვთ, გაგიზიარონ საკუთარი ცოდნა. ბოლოს, აარჩევთ **მიზანს** – პრობლემის მნიშვნელოვან ნაწილს, რომლის ორგანიზებაც შესაძლებელია და რომელსაც კვირის განმავლობაში გადაჭრით.

დანწყება ბოლოდან

პირველ დღეს მთლიანად დაგეგმვას უთმობთ. ორშაბათი იწყება სავარჯიშოთი – „**ვინწყებთ ბოლოდან**“, რაც გულისხმობს სიტუაციის შეფასებას მომავლის პერსპექტივიდან. ეს დროში მოგზაურობას ჰგავს – რომ შეგეძლოთ სპრინტის ბოლოში მოხვედრა, რა შეკითხვებზე გექნებოდათ უკვე პასუხი? წარმოიდგინეთ, რომ 6 თვით, ან 1 წლის შემდეგ აღმოჩნდით, რა გაუმჯობესდებოდა თქვენს საქმიანობაში ამ კონკრეტული პროექტის შედეგების საფუძველზე?

თუნდაც, სამომავლო შედეგები ნათელი და აშკარა იყოს, მაინც გირჩევთ ამ სავარჯიშოზე დროის დახარჯვას.

გრძელვადიანი მიზნის დასახვა

დაუსვით გუნდს კითხვა – რატომ ვაკეთებთ ამ პროექტს? სად გვსურს, ვიყოთ 6 თვის, 1 წლის ან თუნდაც 5 წლის შემდეგ?

კითხვაზე პასუხი შეიძლება გაგრძელდეს **30 წამიდან ნახევარ საათამდე**. თუ ჯგუფმა ვერ მოახერხა ამ დროში მიზანზე ჩამოყალიბება, ან მას საკმაოდ მკაფიო სახე არ აქვს, ამაში სანერვიულო არაფერია. თუმცა საჭიროა, განაგრძოთ მსჯელობა და გაარკვიოთ, რადგან მართალია, პროცესის შენელება დროებით ტემპს აგდებს, მაგრამ ერთსულოვანი, მკაფიო მიზნით გამოწვეული თავდაჯერებულობა და კმაყოფილება გუნდის წევრებს მთელ კვირას გაჰყვება.

ზოგჯერ გრძელვადიანი მიზნის დასახვა მარტივია, ზოგჯერ კი მსჯელობას მოითხოვს. თქვენი მიზანი უნდა ასახავდეს თქვენი გუნდის პრინციპებსა და სურვილებს. არ შეგეშინდეთ გადამლაშების, რადგან სპრინტის პროცესი დაგეხმარებათ მოძებნოთ სწორი ადგილი დასაწყებად. მას შემდეგ, რაც შეთანხმდებით საბოლოო მიზანზე, დაწერეთ ის დაფაზე, ეს იქნება მთელი სპრინტის განმავლობაში თქვენი გზამკვლევი, რომ სწორი მიმართულებით მოძრაობთ.

მაგალითად, ყავის კომპანიის გრძელვადიანი მიზანი იყო: „**მივაწოდოთ შესანიშნავი ყავა ახალ მომხმარებლებს ონლაინ**“. რა თქმა უნდა, შეეძლოთ, დაეწერათ „**გავყიდოთ მეტი ყავა ონლაინ**“, მაგრამ მათ სურდათ, შეენარჩუნებინათ მაღალი ხარისხის პროდუქციის მოლოდინი და მოეზიდათ ახალი მომხმარებლები, არ დაჯერებოდნენ მხოლოდ არსებულ კლიენტებს. ეს მიზანი ასახავდა მათ ამბიციას.

ახლა განწყობის ცვლილების დროა. როდესაც მიზანს ისახავდით, ოპტიმისტურად იყავით მომართული, იდეალურ მომავალზე ფიქრობდით. ახლა პესიმიზმის ჯერია. წარმოიდგინეთ, რომ 1 წლის შემდეგ იმყოფებით და თქვენი პროექტი საშინელი იყო. რამ გამოიწვია მარცხი? როგორ წავიდა თქვენი მიზნის მიმართულება?

თითოეული მიზნის ქვეშ საფრთხის შემცველი ვარაუდები იმალება. რაც უფრო ხანგრძლივად დარჩება ეს საფრთხეები შეუმონმბელი, მით მეტ რისკს შეიცავს. ეს კითხვებიც დაგეხმარებათ პროცესში გადაწყვეტილებების მიღებაში.

ჩამოწერეთ სპრინტის კითხვები

სპრინტის კითხვებს მეორე დაფაზე ჩამოწერეთ. დაფიქრდით თქვენს გუნდთან ერთად შემდეგზე:

- ▶ რა კითხვებზე გვსურს, რომ ვუპასუხოთ სპრინტში?
- ▶ ჩვენი გრძელვადიანი მიზნის შესასრულებლად, რა პირობა უნდა შესრულდეს?
- ▶ წარმოვიდგინოთ, რომ მომავალში აღმოვჩნდით და ვხედავთ, რომ პროექტმა მარცხი განიცადა. რას შეეძლო ამის გამოწვევა?

ამ სავარჯიშოს მნიშვნელოვანი ნაწილია ამ **ვარაუდებისა** და **დაბრკოლებების** პერიფრაზი და კითხვებად გადაქცევა.

მაგალითად:

კითხვა: ახალი კლიენტების მოსაზიდად, რა პირობა უნდა შესრულდეს?

ვახაუდი: ისინი უნდა ენდობოდნენ ჩვენს ორგანიზაციას.

ვახაუდის გადაქცევა კითხვად: ენდობიან ახალი კლიენტები ჩვენს ორგანიზაციას?

შესაძლოა, ეს ცოტა უჩვეულოდ და სასაცილოდაც კი გამოიყურებოდეს, მაგრამ პოტენციური პრობლემების კითხვებად გადაქცევა აადვილებს მათ მიკვლევას და შემდგომი სავარჯიშოების დროს პასუხების გაცემა იოლდება.

ასევე, ამ გზით გაურკვევლობიდან ცნობისმოყვარეობაში გადავდივართ. შესაძლოა, 1 ან 2 კითხვა შეგრიეთ, შესაძლოა, სულაც, ძალიან ბევრი, არა უშავს! ორშაბათის საღამო ყველაფერს თავის ადგილს მიუჩენს.

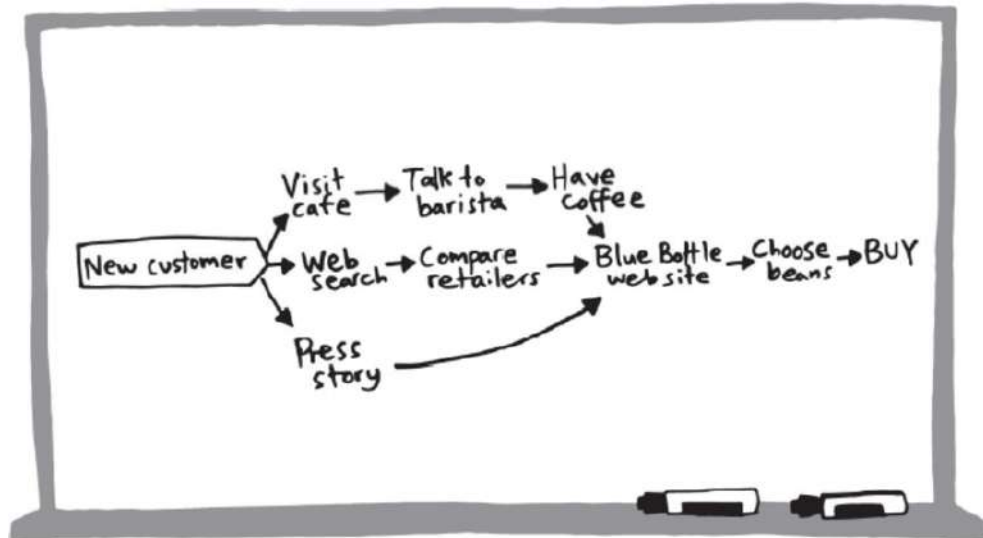
„ბოლოდან დაწყებით“ თქვენ პირისპირ ხვდებით თქვენს შიშებს. დიდი კითხვები და გაურკვევლობა დისკომფორტს იწვევს, მაგრამ შვებას მაინც იგრძნობთ, როდესაც მათ ერთ ადგილზე ჩამოწერილს და თავმოყრილს დაინახავთ, რადგან იცით, რას ებრძვით.

რუკა

რუკა, რომელსაც ორშაბათს შეადგენთ, კომპლექსური საკითხების მარტივი ვიზუალური რეპრეზენტაციაა. ის მნიშვნელოვან როლს შეასრულებს მთელი კვირის განმავლობაში. ეს დიაგრამა მოიცავს იმ ძირითად ნაბიჯებს, რაც მომხმარებელმა უნდა გაიაროს პროცესის დასაწყისიდან დასრულებამდე. ორშაბათს რუკა დაგეხმარებათ ფართო გამოწვევის სპეციფიკურ ამოცანად ქცევაში, მოგვიანებით კი მოგცემთ სტრუქტურას, თუ როგორ გადაწყვიტოთ თქვენი სკეტჩი და პროტოტიპი. რუკის მეშვეობით დარწმუნდებით, რომ ყველაფერი ერთმანეთს შეესაბამება. ის მარტივი გამოსახულ-

ებაა და რაც უნდა რთული იყოს ამოცანა, მისი გამოსახვა შესაძლებელია რამდენიმე სიტყვასა და ისარში. არაა საჭირო ყველა დეტალისა და ნიუანსის გათვალისწინება, უბრალოდ მოხაზეთ მთავარი ნაბიჯები, რასაც გაივლის თქვენი მომხმარებლები დასაწყისიდან ბოლომდე.

მაგალითად, ყავის მაღაზიას, რომელსაც სურდა გაეფართოებინა კლიენტების რაოდენობა და ფიზიკური სივრცის გარდა, ინტერნეტითაც გაეყიდა პროდუქცია, ასეთი რუკა ჰქონდა:



Blue Bottle Coffee's online sales map.

რუკის მთავარი მახასიათებელი ისაა, რომ კლიენტის პერსპექტივიდანაა დანახული და მარტივია.

როგორ შევადგინოთ რუკა?

- 01 ჩამოწერეთ მოქმედი პირები მარცხნივ** – ესენი არიან მნიშვნელოვანი აქტორები. უმეტესად სხვადასხვა ტიპის მომხმარებლები ან სხვა – თქვენი თანამშრომლები, სახელმწიფო მარეგულირებლები და ა.შ.
- 02 დაწერეთ ამბის დასასრული მარჯვნივ** – შუა ნაწილის დაწერა ბოლოს სჯობს. რით სრულდება ამბავი? (წინა მაგალითში – ყავის ყიდვით).
- 03 ჩართეთ სიტყვები და ისრები** – რუკა ფუნქციური უნდა იყოს და არა ხელოვნების ნიმუში. საჭირო არაა, ხატვის უნარით იყოთ დაჯილდოებული, უბრალოდ ჩანდეს კავშირები სიტყვებისა და ისრების გამოყენებით.
- 04 მარტივად მიუდექით** – რუკას უნდა ჰქონდეს დაახლოებით **5-15 ნაბიჯი**, თუ 20-ზე მეტია, ესე იგი, ძალიან რთული გამოსულა. მარტივი რუკა იმისთვის გჭირდებათ, რომ გუნდმა პრობლემის სტრუქტურაზე შეთანხმება შეძლოს და მუშაობა არ გადაიზარდოს შეჯიბრში.
- 05 დაიხმარეთ სხვები** – რუკის დახატვის პროცესში ჰკითხეთ გუნდის წევრებს, ხომ ყველაფერი გასაგებად გამოიყურება?

უნდა მოახერხოთ რუკის პირველი დრაფტის **ნახევარ საათში, მაქსიმუმ 1 საათში** შექმნა. თუმცა, დღის განმავლობაში, პრობლემებზე მსჯელობის განვითარების პარალელურად, შესაძლოა, იქ გარკვეული ცვლილებები შეიტანოთ. როგორც წესი, პირველსახით ის არასდროს რჩება, თუმცა, საჭიროა საიდანაც დაიწყეთ.

ამ დროისთვის გაქვთ გრძელვადიანი მიზანი, სპრინტის კითხვები და რუკა.

დღის დანარჩენი ნაწილი დაეთმოთა ექსპერტებთან შეხვედრებს. მოაგროვებთ მეტ ინფორმაციას საკითხის გარშემო. პროცესის მსვლელობასთან ერთად, შესაძლებელია დაემატოს სპრინტის კითხვა, შესწორდეს რუკა და გრძელვადიანი მიზნის ფორმულირებაც შეიცვალოს.

ჰკითხეთ ექსპერტებს

თქვენი გუნდის წევრებმა და კოლეგებმა ბევრი რამ იციან პრობლემის შესახებ, მაგრამ ცოდნა მიმოხეულია. ვიღაცამ ბევრი რამ იცის მომხმარებლის ქცევაზე, ვიღაცამ – ტექნოლოგიებზე, სხვამ მარკეტინგზე, სამუშაო პროცესზე და ა.შ. ყველაფერი კი არაა იცის. როგორც წესი, ბიზნესის მუშაობის პროცესში ამ ცოდნის გაერთიანება არ ხდება ხოლმე, ჩვენ კი სწორედ ეს უნდა გავაკეთოთ.

ორშაბათის შუადღის უმეტესი ნაწილი ექსპერტებთან ინტერვიუებს ეთმობა. ექსპერტებს შორის შესაძლოა, თქვენი გუნდის წევრებიც იყვნენ, სხვა თანამშრომლებიც და ორგანიზაციის გარედან მოწვეული პირებიც. სპეციალიზებული ცოდნის მქონე ორი-ოდე გარე ექსპერტის მოწვევა ძალიან კარგი აზრია!

კარგად შეარჩიეთ ექსპერტები. ზოგჯერ გვგონია, რომ გადაწყვეტილების მიმღებმა პირებმა ყველაფერი იციან და სრულ ინფორმაციას ფლობენ, მათაც ასე ჰგონიათ, მაგრამ ასე არ არის. სწორი ხალხის შერჩევა ცალკე ხელოვნებაა. უპირველესად, თქვენი გუნდის წევრები არიან ექსპერტები, ასევე, კარგი იქნება გყავდეთ თითო ექსპერტი მაინც, ვინც ისაუბრებს შემდეგ საკითხებზე:

- ▶ **სტრატეგია** – დაიწყეთ საუბარი გადაწყვეტილების მიმღებ პირთან. ჰკითხეთ, „რა მოუტანს წარმატებას ამ პროექტს?“ „რა არის ჩვენი უნიკალური შესაძლებლობა ან უპირატესობა?“ „რა არის ყველაზე დიდი რისკი“?
- ▶ **მომხმარებლის ხმა** – ვინ ესაუბრება თქვენს მომხმარებლებს, სამიზნე ჯგუფებს ყველაზე ხშირად? ვის შეუძლია, საკითხების ახსნა მათი პერსპექტივიდან? ეს ადამიანი შეიძლება იყოს გაყიდვების, მომხმარებლების მხარდაჭერის, კვლევის თუ სხვა განყოფილებიდან. მისი მოსაზრებები იქნება კრიტიკულად მნიშვნელოვანი პროექტისთვის.
- ▶ **რა როგორ მუშაობს** – ვის ესმის პროდუქტის მუშაობის მექანიზმი? თქვენს ჯგუფში უკვე არიან ადამიანები, ვინც იციან, როგორ ააწყონ პროდუქტი ან გამოსახონ თქვენი იდეა. გარდა ამისა, საკითხის სპეციფიკიდან გამომდინარე, მოიფიქრეთ, თუ გჭირდებათ დამატებითი პირები (მაგ: ყავის მაგალითზე ეს იყვნენ ბარისტები; სტარტაპში, სადაც ონკოლოგიური პაციენტებისა და მათთვის საჭირო მკურნალობის გზების ერთმანეთთან აკავშირებდნენ, ინტერვიუზე მოიწვიეს ონკოლოგები).
- ▶ **წინარე ძალისხმევა** – ხშირად, ვიღაცას თქვენს გუნდში პრობლემაზე უკვე დეტალურად აქვს ნაფიქრი. მას შეიძლება ჰქონდეს პრობლემის გადაწყვეტის შესახებ იდეა, წარუმატებელი ექსპერიმენტი, ან დაუმთავრებელი მონახაზი. საჭიროა, გადაამოწმოთ ყველა, უკვე არსებული გადაჭრის მცდელობა. ზოგჯერ იდეა წარმატებას წინა, ჩაშლილი მცდელობის გაუმჯობესების ხარჯზე აღწევს.

დაუთმეთ თითო ინტერვიუს **ნახევარი საათი** თუმცა, სავარაუდოდ, ამ დროს სრულად არ გამოიყენებთ. როდესაც ექსპერტი მზადაა, დაიწყეთ ასე:

- ▶ **წარმოდგინეთ სპრინტი** – თუ ექსპერტი არაა გუნდის წევრი, მოუყევით, რის შესახებაა სპრინტი.
- ▶ **მიმოიხილეთ დაფები** – ორი წუთის მანძილზე მოკლედ აუხსენით პროექტის გრძელვადიანი მიზანი, კითხვები და რუკა.
- ▶ **სთხოვეთ, მოგიყვეთ ყველაფერი**, რაც იცის ამოცანის ირგვლივ.
- ▶ **დაუსვით შეკითხვები** – სთხოვეთ, მოგიყვეთ, რაც იცის და ისიც, რაც მას ჰგონია, რომ თქვენ უკვე უნდა იცოდეთ. ასევე, ძალიან მნიშვნელოვანია ჰკითხოთ, სადმე არასწორად ხომ არ გადაუხვიეთ? რუკაზე რაიმეს დანაკლისს ან არასწორ მიმართულებას ხომ არ ხედავს? რაიმეს ხომ არ დაამატებდა სპრინტის კითხვებს? რა შესაძლებლობებს ხედავს? გამოიყენეთ მეტი „**რატომ**“ და „**მეტი მოგიყევით ამის შესახებ**“.
- ▶ **დააკორექტირეთ დაფები** – დაამატეთ კითხვები, შეიტანეთ ცვლილებები რუკაში და, თუ საჭიროა, გრძელვადიან გეგმაშიც. ექსპერტები იმისთვის მოიწვიეთ, რომ გითხრათ, რაც არ იცით, ან გამოგრჩათ დილით, შესაბამისად, ჩასწორება სირცხვილი არაა.

ექსპერტები უამრავ ინფორმაციას მოგაწვდიან. როგორ უნდა შეინახოთ სრულად? ხვალ უკვე გადაწყვეტილებებზე მუშაობის პროცესია და ბევრი საინტერესო დეტალი შეიძლება გაქრეს მოკლევადიანი მეხსიერებიდან. დაფები გამოსადეგია, მაგრამ არასაკმარისი. ამიტომ, დაგჭირდებათ დამატებითი **ჩანაწერების გაკეთება**. ინტერვიუს მსვლელობისას გუნდის თითოეული წევრი ინდივიდუალურ ჩანაწერებს აკეთებს და ინიშნავს საინტერესო ნაწილებს.

ხოგოხ გავაკეთოთ ჩანაწერები სწრაფად და ეფექტიანად?

გირჩევთ, გამოიყენოთ Procter & Gamble-ის მიერ 1970-იანებში შემუშავებული მეთოდი – „**როგორ შეგვიძლია, რომ**“ (How Might We – HMW).

გუნდის თითოეულ წევრს აქვს ჩასანიშნი ფურცლების დასტა და შავი მარკერი.

- ▶ **თითოეულ ფურცელზე მარცხენა ზედა მხარეს ასათაურებთ (HMW);**
- ▶ **ელოდებით;**
- ▶ **როცა რაიმე საინტერესოს გაიგონებთ, აკონვერტირებთ კითხვად;**
- ▶ **წერთ ამ კითხვას სანიშნ ფურცელზე;**
- ▶ **მოხვეთ და გადადებთ გვერდით.**

ამ ტექნიკით თქვენს ჩანაწერს აქცევთ კითხვად, რომელიც იწყება ასე: „**ხოგოხ შეგვიძლია, რომ...**“ მაგ: *ხოგოხ შეგვიძლია კლიენტს შევუქმნათ განწყობა? ხოგოხ შეგვიძლია დავხწმუნდეთ, რომ მომხმარებელი კმაყოფილია?*

ასეთი ფორმულირება გვეხმარება სიტუაციას შევხედოთ, როგორც ღია, ოპტიმისტური გამოწვევების პროცესს, რომელსაც უნდა გავუმკლავდეთ, ნაცვლად იმისა, რომ პრობლემების გროვამ დაგვთრგუნოს, ან უარესი – გვიბიძგოს ნაჩქარევი გადაწყვეტილებებისკენ.

ორგანიზება – სანიშნი ფურცლები ჯერ უმისამართოდ მიაკარით კედელზე, როგორც ხელში მოგხვდებათ. შემდეგ დააჯგუფეთ შინაარსობრივად და განათავსეთ თემატ-

ურად. ჯერ არ გეცოდინებათ რომელ თემებზე კონცენტრირდებით. ეს პროცესში გამოჩნდება. მანამდე მოუფიქრეთ შესაბამისი სათაურები და მიაკარით თითოეული თემის ზემოთ. არც ის იქნება გასაკვირი, თუ რამდენიმე ფურცელს ვერ ჩასვამთ ვერც ერთ თემაში და ისინი ცალკე აღმოჩნდება, დაუსათაურებლად (სხვადასხვა).

ორგანიზების პროცესი შესაძლოა დაუსრულებლად გაგრძელდეს, ამიტომ დროულად შეჩერდით, არაა საჭირო შედეგი იდეალური იყოს. **10 წუთის** შემდეგ საკმარისად ორგანიზებული იქნებით იმისთვის, რომ პრიორიტეტების გამოვლენაზე გადახვიდეთ.

კენჭისყრა – პრიორიტეტების გამოყოფის მიზნით იყენებთ კენჭისყრის მეთოდს. ეს მოკლე გზაა და თავიდან აგვარიდებს ხანგრძლივ მსჯელობას.

1. თითოეულ წევრს აძლევთ ორ მაგნიტს (ანუ ხმას);
2. ლიდერს – ოთხს, რადგან მისი მოსაზრება უფრო წონიანია;
3. სთხოვთ ყველას, გადახედონ გრძელვადიან მიზანსა და სპრინტის კითხვებს;
4. სთხოვთ, ყველამ გააკეთოს არჩევანი ჩუმად და მისცეს ხმა მისი აზრით ყველაზე გამოსადეგ კითხვებს;
5. დასაშვებია საკუთარი იდეისთვის ხმის მიცემა ან ორივე ხმის ერთი იდეისთვის მიცემა.

კენჭისყრის ბოლოს რამდენიმე ფურცელს ექნება რამდენიმე ხმა. აიღეთ ისინი და გადაიტანეთ რუკაზე. უმრავლეს შემთხვევაში, ეს კითხვები, წესით, უნდა შეესაბამებოდეს რომელიმე ნაბიჯს, რაც უკვე გინერიათ.

პრიორიტეტიზაციის პროცესი არაა უნაკლო. ცოტა დროა მოფიქრებისთვის და თავდაპირველი ხმები ზოგჯერ ზეგავლენას ახდენს მომდევნო არჩევანზე, მაგრამ სრულდება საკმაოდ კარგი გადაწყვეტილების მიღებით და ტოვებს დროს ყველაზე მნიშვნელოვან თემაზე სამსჯელოდ. მას შემდეგ, რაც კიდევ ერთხელ შეხედავთ გრძელვადიან მიზანს, სპრინტის კითხვებს, რუკასა და ჩასანიშნ ფურცლებს, თქვენი ჯგუფი აირჩევს იმ **ერთ სპეციფიკურ ამოცანას**, რაზეც წარმართავთ თქვენს ძალისხმევას.

ამოცანის შერჩევა

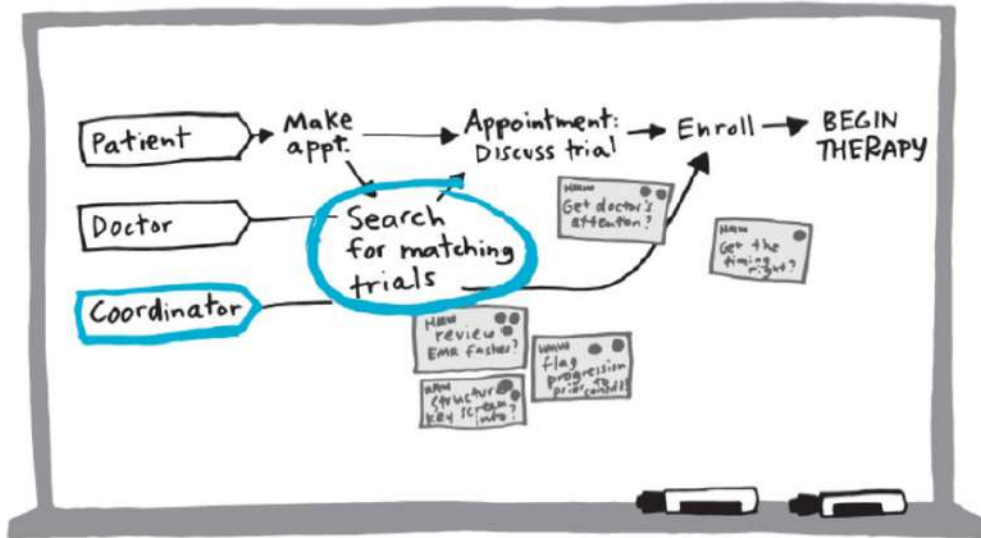
ორშაბათის საბოლოო დავალება ამოცანის შერჩევაა. ვინ არის ყველაზე მნიშვნელოვანი **მომხმარებელი** და რა არის ყველაზე **კრიტიკული მომენტი** მის გამოცდილებაში? სპრინტის დანარჩენი ნაწილი ამ გადაწყვეტილებას ბუნებრივად მიეხმება.

ყავის კომპანიამ, რომელიც გეგმავდა ონლაინ გაყიდვების არხის დამატებას, ყველაზე რთული სამიზნე შეარჩია – მომხმარებლები, ვისაც არც კი გაეგოთ ამ კაფეების შესახებ და პროდუქცია ონლაინ, ზეპირად უნდა შეეჩიათ. თუ უცნობებს დაარწმუნებდნენ ყავის ყიდვაში, ერთგული მომხმარებლებისთვის ინტერნეტ-მაღაზიაში ოპერირება მით უფრო მარტივი იქნებოდა.

გადაწყვეტილების მიღება

ლიდერმა უნდა შეარჩიოს ერთი კატეგორია (მომხმარებელი, მოქმედი პირების გაერთიანება) და ერთი ქმედება რუკაზე. რასაც აირჩევს, ის იქნება ამოცანა, რაზეც მთელი

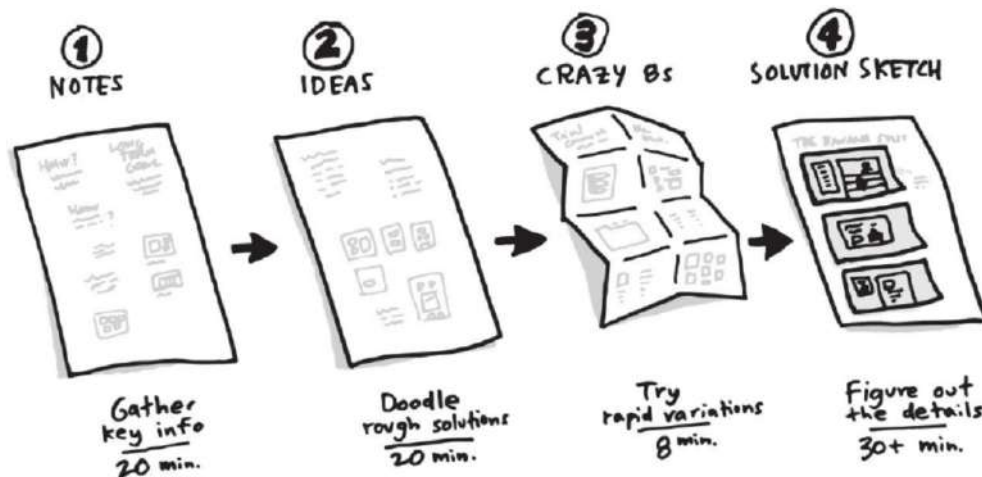
გუნდი გადაერთვება მომდევნო დღეებში. თუ ამის გაკეთება დამატებითი დისკუსიის გარეშე შესაძლებელია – ეს საუკეთესო ვარიანტია. ბოლოსდაბოლოს მთელი დღე ისე-დაც ამ საკითხების ირგვლივ მსჯელობდით. მაგრამ თუ ასე ვერ ხერხდება, შეგიძლიათ ჯგუფის წევრებს სთხოვოთ ინდივიდუალურად, ჩუმად ჩამოწერონ ფურცელზე საკუთარი მოსაზრება იმის შესახებ, თუ რომელია ყველაზე მნიშვნელოვანი აქტორი/ქმედება. ბოლოს დააჯამებთ რაოდენობას და იმსჯელებთ, თუ მკვეთრად განსხვავებული შეხედულებები იქნება. ეს საკმარისი უნდა იყოს გადაწყვეტილების მიმღებისთვის აარჩიოს **საბოლოო ამოცანა**.



ამის შემდეგ მიუბრუნდით სპრინტის კითხვებს. სავარაუდოდ, ყველა მათგანს ვერ გაცემთ პასუხს, მაგრამ იქნება ერთი ან ორი კითხვა, რომელიც შესაბამისობაში მოვა შერჩეულ ამოცანასთან.

ორშაბათს გუნდთან ერთად მოახდინეთ გამოწვევების იდენტიფიცირება და შეარჩიეთ ამოცანა. სამშაბათს მოიფიქრებთ გადაწყვეტას.

დილა იწყება ინსპირაციით – **არსებული იდეების რემიქსითა და გაუმჯობესებით**. შუადღეს თითოეული წევრი **სკეტჩს** მოხაზავს, რასაც თან მოჰყვება ოთხნაბიჯიანი პროცესი, რომელიც კრიტიკულ აზროვნებას უფრო საჭიროებს, ვიდრე ოსტატობას. მოგვიანებით, კვირის ბოლოსკენ საუკეთესო სკეტჩების მეშვეობით მოხდება პროტოტიპის თუ ტესტირების დაგეგმვა.



რემიქსი და გაუმჯობესება

ყველას გვსურს, რომ უცებ მოგვივიდეს ღვთიური ინსპირაცია, რომელიც მსოფლიოს შეცვლის და ჩვენს თანაგუნდელებს შთააგონებს. გვსურს, შევქმნათ რაღაც სრულიად ახალი, მაგრამ დიადი იდეები ასე არ იბადება. ზოგჯერ ინოვაცია არსებულ იდეაზე შენდება.

სპრინტში ვეძებთ და ვარემიქსებთ არსებულ იდეებს, მაგრამ არასდროს ვაკოპირებთ ბრმად. გუნდის თითოეული წევრი მოიძიებს პრობლემის გადაჭრის მაგალითებს, რაც მას მოსწონს – ეს შეიძლება იყოს მსგავსი პროდუქტის, ან სხვა სფეროში არსებული მაგალითი ან, სულაც ორგანიზაციაში მანამდე გამოყენებული გადაწყვეტა. ეს სავარჯიშო ემსახურება ნედლი მასალის მოგროვებას და არა მეტოქეებისგან იდეის მოპარვას. ზოგჯერ ძალიან კარგი იდეები არასწორ, ცუდ დროს მოდის და სპრინტი შესაძლოა მშვენიერი გზა იყოს ასეთი იდეების გასაცოცხლებლად.

ყველაფერი, რასაც მოიფიქრებთ და მოიტანთ, უნდა შეიცავდეს რაიმე კარგს, რისგანაც სწავლა შეიძლება. თითოეული წევრი არჩევს ერთ ან ორ პროდუქტს და აკეთებს **3-წუთიან მიმოხილვას**, თუ რა არის ასეთი განსაკუთრებული ამ პროდუქტის შესახებ (ამ დროს შეგიძლიათ დეპტოპების, გედეფონებისა და სხვა მოწყობილობების გამოყენება).

პრეზენტაციის მსვლელობის პარალელურად, ფასილიტატორი ეკითხება პრეზენტატორს, რა არის კონკრეტულად საინტერესო ამ პროდუქტში და მონიშნავს დაფაზე ამ კომპონენტს, დააწერს მარტივ სათაურს და წყაროს.

ბოლოს, გექნებათ დაფა გავსებული საინტერესო ელემენტებით, მაგრამ ამ დროს არ

ხდება არანაირი მსჯელობა და დებატები, არც ახლა იღებთ გადაწყვეტილებას, თუ რომელ იდეებს გამოიყენებთ და რომელს ჩამოხსნით.

შუადღისას, ნედლ მასალას, რომელიც აქამდე დაგიგროვდათ, გადაწყვეტებად აქცევთ, მაგრამ მანამდე საჭიროა გუნდის წევრების განაწილება პრობლემის სხვადასხვა ნაწილზე სამუშაოდ, რადგან გეგმის გარეშე, შესაძლოა, ყველამ ერთ ნაწილზე გააკეთოს სკეტჩები და სხვა კომპონენტები უყურადღებოდ დარჩეს.

როგორც კი თითოეულ წევრს ეცოდინება, რა არის მისი დავალება, ლანჩზე გასვლის დროც მოვა. შემოინახეთ ენერგია შუადღისთვის, რადგან ახლა სკეტჩების ნაწილი მოდის. არ მოგესმათ, სკეტჩი!

სკეტჩი

გვჯერა, რომ ტექნოლოგიური შესაძლებლობების მიუხედავად, ძალიან მნიშვნელოვანია ფურცელზე მუშაობა. ყველას შეუძლია სიტყვების დაწერა, გრაფების დახატვა და იდეების გასაგებად გადმოცემა. თუ ხატვა არ შეგიძლიათ, უფრო სწორად, ფიქრობთ, რომ არ შეგიძლიათ, არ ინერვიულოთ – ყველას, აბსოლუტურად ყველას შეუძლია სკეტჩის გაკეთება.

ოთხშაბათს, გუნდი შეარჩევს საუკეთესო სკეტჩებს, და როდესაც პარასკევს, პროტოტიპის შესაქმნელად გამოიყენებთ, მთავარი იქნება ის იდეები, რაც მოიფიქრეთ და არა ნახატის ხარისხი.

სკეტჩის ძალა

წარმოიდგინეთ, რომ კვირების განმავლობაში ფიქრობთ რაიმე პრობლემის გადაჭრის გზაზე, მიაგენით იდეას, რომლითაც აღფრთოვანებული ხართ, მაგრამ როცა გაუზიარეთ თანამშრომლებს, დგანან და უბრალოდ გიყურებენ, რა მოხდა? იქნებ საკმარისად კარგად ვერ ახსენით? ან იქნებ არასწორი დრო იყო ამისთვის? ამ დროს კი თქვენმა უფროსმა ალტერნატივად წარმოადგინა ყოვლად გამოუსადეგარი გადაწყვეტა, რომელიც იცით, რომ არ იმუშავებს, მაგრამ გუნდის წევრები აღფრთოვანებით შეხვდნენ მას. იქნებ, მისი იდეა იმდენად ბუნდოვანია, რომ თითოეულმა წევრმა საკუთარი ინტერპრეტაციით წარმოიდგინა? ან იქნებ უბრალოდ, რადგან ზემდგომია, იმიტომ მიიღეს მისი მოსაზრება აღფრთოვანებით? ნებისმიერ შემთხვევაში, თამაში დასრულდა. მართალია, ეს წარმოსახვითი სცენარია, მაგრამ დაახლოებით ასეთი რამ ხდება, როდესაც საქმე აბსტრაქტულ იდეებს ეხება. და რადგანაც მათ აკლიათ კონკრეტული დეტალები, ადვილია არასაკმარისად ან გადამეტებულად შეფასდეს.

სკეტჩების შექმნას იმის გამო კი არ გთხოვთ, რომ ეს სახალისოა, არამედ ვიცით, რომ ეს ყველაზე სწრაფი და მარტივი გზაა აბსტრაქტული იდეის კონკრეტულ პასუხად გადასაქცევად. როდესაც იდეები გახდება კონკრეტული, მხოლოდ ამის შემდეგ შეეძლება ჯგუფს ისინი სამართლიანად შეაფასოს. ამას გარდა, სკეტჩი საშუალებას აძლევს თითოეული ადამიანს, ინდივიდუალურად განავითაროს იდეა და **იმუშაოს მარტომ**.

მარტო მუშაობისას უფრო კარგი იდეები უჩნდებათ ადამიანებს, ვიდრე ჯგუფური გონებრივი იერიშის დროს. ინდივიდუალურად მუშაობა გვაძლევს დროს მოკვლევის ჩასატარებლად, შთაგონების მოსაძებნად, პრობლემაზე ჩასაფიქრებლად.

1 ჩანიშვნები

პირველი ნაბიჯი ძალიან მარტივია, თქვენ და თქვენი ჯგუფის წევრები დადიხართ ოთახში, უყურებთ დაფებს, ავარჯიშებთ მეხსიერებას. სანამ თქვენს დავალებაზე მუშაობას დაიწყებთ, აკეთებთ ჩანიშვნებს. პირველ რიგში, გადმოიტანეთ გრძელვადიანი მიზანი. შემდეგ შეხედეთ რუკას, BMW კითხვებს, დაფაზე მონიშნულ იდეებს. ჩაინერეთ ყველაფერი, რაც სასარგებლოდ გეჩვენებათ. შეიძლება, ახალი იდეაც მოგივიდეთ. ამასთან, არ დაგავიწყდეთ ძველი იდეების გადახედვა. როგორც წესი, ისინი ყველაზე ძლიერი გადაწყვეტებია. ეს მომენტი ერთ-ერთი გამონაკლისია, როდესაც შეგიძლიათ, გამოიყენოთ ლეპტოპები, მობილურები, რათა მოძებნოთ მეტი დეტალი. „ჩანიშვნებს“ ეთმობა **20 წუთი**. ამ დროის გასვლის შემდეგ ისევ თიშავთ მოწყობილობებს და **3 წუთის განმავლობაში** გადახედავთ თქვენს ჩანაწერებს. წრით შემოხაზეთ მათგან ყველაზე მნიშვნელოვანი, ისინი დაგეხმარებათ მომდევნო ნაბიჯში.

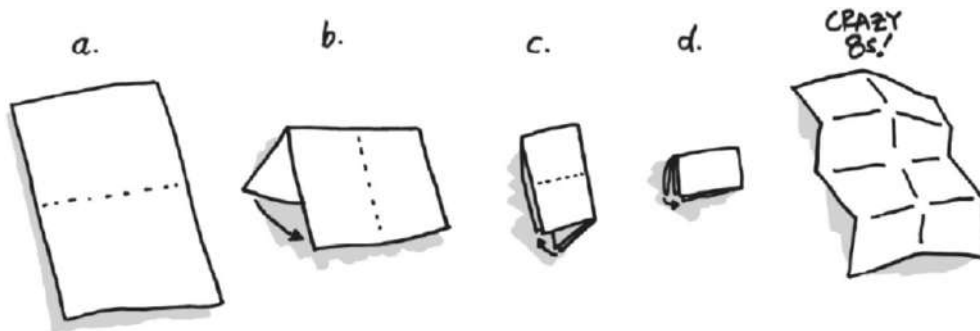
2 იდეები

ამ ეტაპზე გუნდის თითოეული წევრი ფურცელზე აკეთებს პირველად, უხეშ მონახაზებს, სათაურებით, დიაგრამებით, მარტივი ფიგურებით – მოკლედ ყველაფრით, რაც ნაფიქრს ფორმას მისცემს. თუ იდეა ქაოტურია ან არასრული, ეს პრობლემას არ წარმოადგენს – ფურცლები, ისევე, როგორც წინა ნაბიჯის ჩანიშვნები, არ იქნება გაზიარებული გუნდის სხვა წევრებთან. რაც მთავარია, არ არსებობს არასწორი გზა. მთავარია, რომ ფიქრობთ და ფურცელზე გამოსახავთ. ამ იდეების გენერირების პროცესისთვის **20 წუთია** გათვალისწინებული. ამის შემდეგ, **3 წუთი** გაქვთ, რომ წრეში შემოხაზოთ თქვენი ფავორიტები, რაზეც სკეტჩს გააკეთებთ.

3 გიჟური 8 (CRAZY 8S)

ეს სავარჯიშო არის სისწრაფეზე. გუნდის თითოეული წევრი თავის ყველაზე გამორჩეულ იდეას იღებს და მასზე 8 წუთის განმავლობაში 8 სკეტჩს აკეთებს. ეს სავარჯიშო გიბიძგებთ, ის გადაწყვეტები, რაც პირველად მოგივიდათ თავში დახვეწოთ ან სულ მცირე, გამოავლინოთ ალტერნატივები. „გიჟური“ სწორედ ტემპს მიემართება და არა თავად იდეის შინაარსს.

გადაკვეთთ თაბახის ფურცელი შუაზე, ასე კიდევ ორჯერ გაიმეორეთ და საბოლოოდ გექნებათ სივრცე 8 სკეტჩისთვის. ჩართეთ წამზომი **60 წამზე**. დაიწყეთ. 1 წუთი გაქვთ თითო მინიატურული სკეჩისთვის. იყავით სწრაფი და დაუდევარი – არც ეს ნამუშევრები იქნება გაზიარებული გუნდის წევრებთან.



ეს მეთოდი წერისთვისაც კარგი სავარჯიშოა – თუ თქვენი იდეა შეიცავს წინადადებას ან სიტყვებს, დაგეხმარებათ ფორმულირების დახვეწაში.

ზოგჯერ „გიჟური 8“ ძალიან პროდუქტიულია, ზოგჯერ ნაკლებად, თუმცა, მისი მთავარი ღირსება ისაა, რომ გაფიქრებთ ალტერნატივებზე.

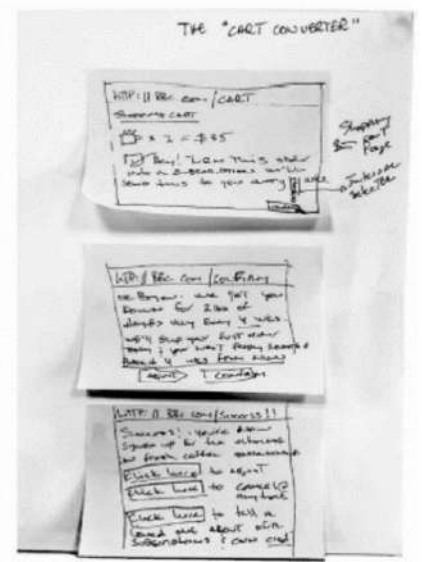
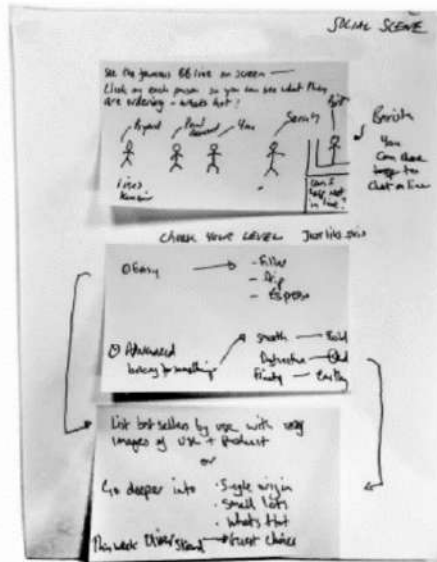
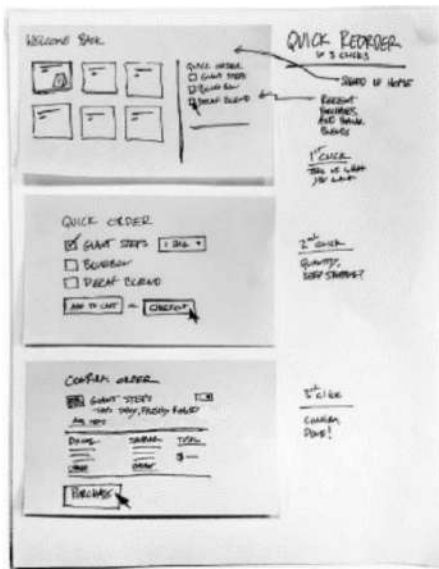
4 საბოლოო სკეტიჩი / SOLUTION SKETCH

საბოლოო სკეტიჩი არის თითოეული ადამიანის საუკეთესო იდეა, ეს უკვე იქნება ის ნამუშევარი, რასაც თქვენი გუნდის წევრები შეხედავენ და შეაფასებენ, ამიტომ, სასურველია იგი ადვილად გასაგები სახით იყოს წარმოდგენილი.

გაითვალისწინეთ, რომ:

1. ოთხშაბათს დილით ეს სკეჩები გაიკვრება კედელზე, სადაც ყველა დაინახავს. ისინი თავის თავს უნდა ხსნიდეს.
2. დაიცავით ანონიმურობა – ნუ მიაწერთ თქვენს სახელს, საჭიროა, ყველა თქვენგანი იყენებდეს ერთნაირ ფურცლებსა და შავ მარკერებს. ოთხშაბათს, როცა ყველამ უნდა შეაფასოს სკეჩები, ანონიმურობა უზრუნველყოფს, რომ შეირჩეს საუკეთესო იდეა და კრიტიკა უფრო გაიოლდება.
3. არა უშავს, თუ არაა ლამაზი – არ არის აუცილებელი, სკეტიჩი იყოს დახვეწილი, მთავარია იყოს დეტალური, აზრიანი და დასრულებული.
4. სიტყვები მნიშვნელოვანია – სწორი სიტყვების შერჩევა კრიტიკულია. არ გააკეთოთ უბრალოდ მინიშნება, რომ მაგალითად „აქ იქნება ტექსტი“ არამედ დაწერეთ ეს ტექსტი, ის ხსნის თქვენს იდეას, შესაბამისად, გააკეთეთ კარგად და რეალურთან მაქსიმალურად მიახლოებით.
5. დაასათაურეთ მახვილგონივრულად – სკეტრს თქვენი სახელი არ აწერია, ამიტომ დაასათაურეთ ისე, რომ ადვილი დასამახსოვრებელი იყოს. მოგვიანებით, ეს მიმზიდველი სათაურები დაგეხმარებათ გადაჭრის გზების შემოთავაზებების დამახსოვრებაში და გააიოლებს შერჩევის პროცესს.

თითო ადამიანი ქმნის თითო სკეტრს. 30 წუთი საკმარისი უნდა იყოს.



ფადინიგაგოიხისთვის – ონლაინ სავაჭრო საიტის ფადინიგაგოიხი იწყებს პაჩასკევის საცდელი ტესტირების შესაბამისი მომხმარებლების მოძიებას. ონლაინ სავაჭრო საიტის ფადინიგაგოიხი იწყებს პაჩასკევის საცდელი ტესტირების შესაბამისი მომხმარებლების მოძიებას. ონლაინ სავაჭრო საიტის ფადინიგაგოიხი იწყებს პაჩასკევის საცდელი ტესტირების შესაბამისი მომხმარებლების მოძიებას. ონლაინ სავაჭრო საიტის ფადინიგაგოიხი იწყებს პაჩასკევის საცდელი ტესტირების შესაბამისი მომხმარებლების მოძიებას.

ოთხშაბათს დილით თქვენ და თქვენს ჯგუფს გექნებათ პრობლემების გადაჭრის გზების – გადაწყვეტების პაკეტი, რაც კარგია, მაგრამ ეს პრობლემასაც ქმნის – ყველას ვერ გადააქცევთ პროტოტიპად და ვერ გატესტავთ. დილით კრიტიკულად გააანალიზებთ თითოეულ მიდგომას და **გადაწყვეტთ**, რომელს აქვს ყველაზე მეტი შანსი, მიაღწიოს თქვენს გრძელვადიან მიზანს. შუადღეს გამარჯვებული სცენების სკეტჩებს აიღებთ და **სცენარად** გადააქცევთ – ეს იქნება თქვენი საცდელი მოდელის დეტალური, ნაბიჯ-ნაბიჯ განწერილი გეგმა.

გადაწყვეტეთ

ხომ ყოფილხართ ისეთი შეხვედრებზე, უსაშველოდ რომ გრძელდება და დრო და ენერგია ტყუილად მიაქვს? შეხვედრები, რომლებიც მთავრდება გადაწყვეტილებებით, რომელიც არავის მოსწონს, ან უარესი – საერთოდ გადაწყვეტილების გარეშე. ვილაცას აქვს იდეა, ჯგუფი იწუნებს, ვილაც ცდილობს ახსნას დეტალები, შემდეგ ვილაც სხვა ახალ იდეას წარმოადგენს და ა.შ. ანუ იდეებს მოჰყვება კრიტიკა, მერე ისევ გადაწყვეტილება, ისევ კრიტიკა და ასე, დაუსრულებლად. ასეთი დისკუსიები უსარგებლოა და ფრუსტრაციის შეგრძნებას იწვევს, რადგან ადამიანებს ლიმიტირებული მოკლევადიანი მეხსიერება და შეზღუდული ენერგია გვაქვს გადაწყვეტილების მისაღებად. როდესაც ვარიანტიდან ვარიანტზე გადავდივართ, ძნელია გონებაში მნიშვნელოვანი დეტალების შენარჩუნება. მეორე მხრივ კი, როდესაც ერთ იდეას ვამუშავებთ ზედმეტად დიდი ხნის განმავლობაში, გადავიღლებით ხოლმე.

ამიტომ სპრინტში მოვიფიქრეთ ასეთი გამოსავალი – ოთხშაბათს ყველანი ერთიანად ვაფასებთ ყველა იდეას, შემდეგ, ასევე ერთიანად ვაკრიტიკებთ მათ და ბოლოს გადაწყვეტილებასაც ერთად ვიღებთ.

იმის ნაცვლად, რომ თითოეულმა მათგანმა საათები დახარჯოს ახსნაში, დანარჩენებმა კი მოსმენაში, თუ ვის რატომ ჰგონია ესა თუ ის იდეა უკეთესი, ღია დისკუსიას ვანაცვლებთ ჯანსაღი კრიტიკისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესით.

Sticky decision/რთული გადაწყვეტილება

წლების განმავლობაში დავამუშავეთ სპრინტში გადაწყვეტილების მიღების მეთოდი, რათა ყოფილიყო მაქსიმალურად ეფექტიანი. საბოლოოდ, ამან მიიღო 5 ნაბიჯიანი პროცესის სახე:

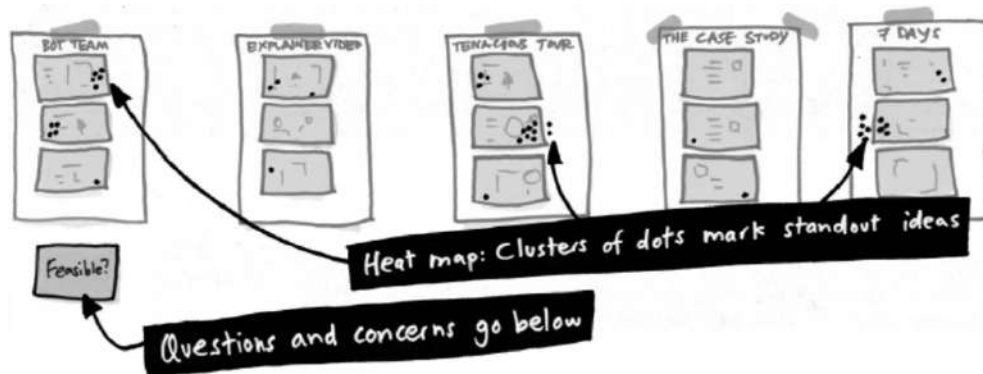
- 1. ხელოვნების მუზეუმი** – პირველი ნაბიჯი მარტივია, ოთხშაბათს დილით ჯერ არავის აქვს ნანახი იდეების სკეტჩები. გამოიყენეთ ნებოვანი ლენტი და თქვენი ნამუშევარი ისე მიაკარით, როგორც მუზეუმშია – გარკვეული დისტანციით, რათა არ მოხდეს ერთ ადგილზე ხალხის შეჯგუფება. კარგი იქნება, დალაგებისას გაითვალისწინოთ მოვლენის განვითარების ქრონოლოგია.
- 2. ცხელი დაფა** – ზოგადად, თითოეულ ადამიანს უნდა ჰქონდეს შესაძლებლობა, წარმოადგინოს თავისი იდეა და ახსნას ლოგიკა, შეიძლება, ეს ბუნებრივია, მაგრამ თქვენ ასე არ გააკეთებთ. შესაძლოა, გადაწყვეტილებაზე იმოქმედოს ადამი-

ანის ქარიზმატულობამ, ასევე, როდესაც იდეას უკავშირებთ მის შემქმნელს, არსებობს ქვეცნობიერი ზეგავლენის რისკი. იდეებმა თავად უნდა წარმოადგინონ თავი.

ამ ეტაპზე თითოეულ წევრს აქვს ბევრი პატარა დაფაზე მისაკრავი სტიკერი (20-30 ცალი). მიჰყვებით შემდეგ ინსტრუქციას:

1. არ საუბრობთ;
2. უყურებთ სკეტჩს;
3. აკრავთ თქვენს სტიკერებს სკეტჩის იმ ნაწილებთან, რაც მოგწონთ (ასეთის არსებობის შემთხვევაში);
4. ათავსებთ 2 ან 3 მაგნიტს ყველაზე საინტერესო, გამორჩეულ იდეებთან;
5. თუ გაქვთ რაიმე მოსაზრება ან კითხვა, წერთ სტიკერზე და აკრავთ სკეტჩის ქვემოთ;
6. გადადით შემდეგ სკეტჩზე და გაიმეორეთ იგივე.

ბოლოს გექნებათ სურათი, სადაც გამოჩნდება, თუ რომელი იდეები და ნაწილები მიაჩნია გუნდს ყველაზე საინტერესოდ.



თუმცა, რა თქმა უნდა, „ცხელ დაფას“ თავისი შეზღუდვები აქვს – ის ვერ აგისხნით, რატომ მოეწონათ ადამიანებს ესა თუ ის იდეა. ამისთვის ჩანახატების განხილვა მოგიწევთ, რაც ხმამაღლა საუბარს გულისხმობს, ამას კი სამშაბათს დილიდან მოყოლებული ვარიდებთ თავს. ხმამაღლა საუბარი რისკის შემცველია – რადგან ადამიანები სოციალური ცხოველები ვართ, დებატების დროს ჩვენი ბუნებრივი იმპულსები მოქმედებაში მოდის, თავად დრო ქრება. სწორედ ამიტომ დისკუსიას თავისი წესები ექნება.

3. სწრაფი კრიტიკა – ამ ნაწილში თქვენ და თქვენი გუნდი იმსჯელებთ თითოეულ სკეტჩზე და ჩაინიშნავთ ყველაზე გამორჩეულ იდეებს. საუბარი მიჰყვება სტრუქტურას და დროით შეზღუდვას. როდესაც ამას პირველად გააკეთებთ, შესაძლოა, იგრძნოთ, რომ ეს დისკომფორტის მომტანია და ნაჩქარევი, ასევე, რთული შეიძლება იყოს ყველა ამ ნაბიჯის მიყოლა, მაგრამ მალე შეეჩვევით და საბოლოოდ, გუნდს ექნება ძლიერი ინსტრუმენტი იდეების გასაანალიზებლად:

1. თავს უყრით საბოლოო სკეტჩებს;
2. რთავთ წამზომს 3 წუთზე;
3. ფასილიტატორი აღწერს სკეტჩს (მაგ: „აქ ჩანს, რომ მომხმარებელი აჭეხს ვიდეოს ლიდაკს და შემდეგ გადადის დეტალების გვერდზე“);
4. ფასილიტატორი ასახელებს გამორჩეულ იდეებს, რომლებსაც ყველაზე მეტი

სტიკერი აქვს;

5. მიმოიხილავთ მოსაზრებებსა და კითხვებს, რაც საჭიროებს დაზუსტებას (ჩანიშვნები, ხაც „ცხედი დაფის“ ფაჩვებში მიაკიხეს გუნდის წევრებმა);
6. სკეტჩის ავტორი ბოლო მომენტამდე ჩუმადაა (ავტოხო, გამოავდინე თავი და გვითხაი, ხა გამოგვიჩა);
7. ავტორი ხსნის ნებისმიერ გამოტოვებულ, ვერდანახულ იდეას და უპასუხებს ყველა კითხვას;
8. გადავდივართ შემდეგ სკეტჩზე და ვიმეორებთ.

ავტორი არ იღებს ხმას, სანამ არ დასრულდება კრიტიკის პროცესი. ეს უჩვეულო პრაქტიკა ზოგავს დროს, გვაშორებს ზედმეტს და იძლევა ყველაზე გულწრფელი დისკუსიის შესაძლებლობას.

შეეცადეთ, თითოეული სკეტჩის განხილვა არ აღემატებოდეს **3 წუთს**, მაგრამ იყავით მოქნილი – თუ სკეტჩი ბევრ კარგ იდეას შეიცავს, დაამატეთ დრო, ხოლო თუ იდეას არ აქვს ბევრი მაგნიტი და არც ავტორს აქვს რაიმე დამატებით აქცენტები, სწრაფად გადაადით შემდეგზე.

გახსოვდეთ, რომ ამ ნაბიჯის მიზანია ჩაინეროთ კარგი იდეები. არ გჭირდებათ დეტალები იმის შესახებ, რა იქნება პროტოტიპის ნაწილი, არც ახალი იდეების მოფიქრებაა საჭირო, უბრალოდ ჩამოწერეთ, რა გამოირჩევა თითოეულ გადაწყვეტაში.

4. ხმის მიცემა – ეს პროცესი უფრო რჩევას ჰგავს, რომელსაც გუნდი აძლევს გადაწყვეტილების მიმღებს.

1. მიეცით თითო წევრს თითო ხმის უფლება (დიდი მაგნიტი);
2. შეახსენეთ ყველას გრძელვადიანი გეგმა და სპრინტის შეკითხვები;
3. შეახსენეთ გუნდს, რომ სჯობს, გადაიხარონ რისკიანი, თუმცა დიდი პოტენციალის მქონე იდეებისკენ;
4. დააყენეთ ნამზომი 10 წუთზე;
5. თითოეული წევრი ინდივიდუალურად წერს ფურცელზე თავის არჩევანს (შეიძლება იყოს მთელი სკეტჩი, ან სკეტჩის ნაწილი);
6. როდესაც გავა 10 წუთი ან ყველა გააკეთებს თავის არჩევანს, ხმები მიაკარით სკეტჩებს;
7. თითოეული წევრი მოკლედ ხსნის თავის გადაწყვეტილებას (მხოლოდ 1 წუთი დაუთმეთ).

ამის შემდეგ გადაწყვეტილებას იღებს ლიდერი.

მიიღეთ გულწრფელი გადაწყვეტილება – ზოგჯერ როცა ადამიანები მუშაობენ ჯგუფში, შფოთავენ კონსენსუსის მიღწევაზე და ცდილობენ ისეთი გადაწყვეტილების მიღებას, რომელსაც სხვები გაამართლებენ – ნაწილობრივ, იმის გამო, რომ სურთ გუნდის კავშირი შეინარჩუნონ, მეორე მხრივ, იმიტომ, რომ დემოკრატია კარგად გვაგრძნობინებს თავს. შესაძლოა, დემოკრატია კარგია ქვეყნის სამართავად, მაგრამ მისი ადგილი სპრინტში არაა. ამიტომ გვჭირდება ჯგუფში ლიდერი, რომელიც გააკეთებს გულწრფელ არჩევანს და არა იმას, რაც ჯგუფურობის განცდას განამტკიცებს.

5. სუპერხმა

ლიდერს აქვს 3 განსაკუთრებული ხმა (მაგნიტი). მას შეუძლია, დაეთანხმოს ან უგულებელყოს გუნდის არჩევანი. კარგი აზრია, მასაც შეახსენოთ გრძელვადიანი გეგმა და სპრინტის კითხვები. საბოლოოდ, რომელ სკეტჩებზეც სუპერხმები იქნება განთავსებული, ის იმარჯვებს.

ცალკე მოუყარეთ თავი ამ სკეტჩებს. ჩანახატებს, რომლებსაც არ აქვს სუპერხმები, არც მოგებული არიან, მაგრამ არც წაგებული, ისინი ჯგუფს შექმნიან – „შეიძლება, მოგვიანებით“ და შესაძლოა, მოგვიანებით დაგჭირდეთ.

რა თქმა უნდა, შესაძლოა, ლიდერმა არ მიიღოს სწორი გადაწყვეტილება, ან კარგი იდეები არ იქნას შერჩეული, მაგრამ ეს ნაბიჯი თუ სრულყოფილი არა, კარგი მაინცაა და, რაც მთავარია, სწრაფი. სისწრაფეა, რაც სპრინტის მთავარ მიზანს ემსახურება – მიიღოს რეალური მონაცემები პარასკევის ტესტირებისგან. ეს მონაცემები განაპირობებს მოგვიანებით საუკეთესო გადაწყვეტილებების მიღებას.

როდესაც ორი ისეთი იდეა გაქვთ, რომლის გაერთიანებაც შესაძლებელია, სჯობს ერთ იდეად აქციოთ. თუ ასე არ გამოდის, შეგიძლიათ დატესტოთ რამდენიმე (მეტი დეტალებისთვის წიგნის სრულ ვერსიაში ნაწილი Rumble).

როდესაც უკვე გაქვთ შერჩეული საუკეთესო იდეები, რაც უნდა გადააქციოთ პროტოტიპად, დროა, ეს გადაწყვეტილებები სამოქმედო დეტალურ გეგმად იქცეს, რათა პარასკევს დროულად მოახერხოთ გამოცდა.

აი, ამ კითხვებზე მუშაობა წარმოადგენს ოთხშაბათის დარჩენილი დროის ამოცანას. აიღებთ გამარჯვებულ სკეტჩებს, მიაკრავთ დაფაზე ქრონოლოგიურად და აქცევთ სცენარად. ამ ეტაპზე დაგვჭირდება „ხელოვანი“ – სახელი პირობითად დავარქვათ, რადგან მას სჭირდება არა ხელოვანის უნარები, არამედ – დაფაზე ბევრის წერა.

სცენარი

დახატეთ დაფაზე 15 უჯრა (თითოეული 2 ფურცლის მოცულობას რომ შეადგენდეს). პირველი უჯრა იქნება ის, რაც ასახავს თქვენი მომხმარებლის პირველ გამოცდილებას – გამხსნელი სცენა თქვენი პროტოტიპისთვის.

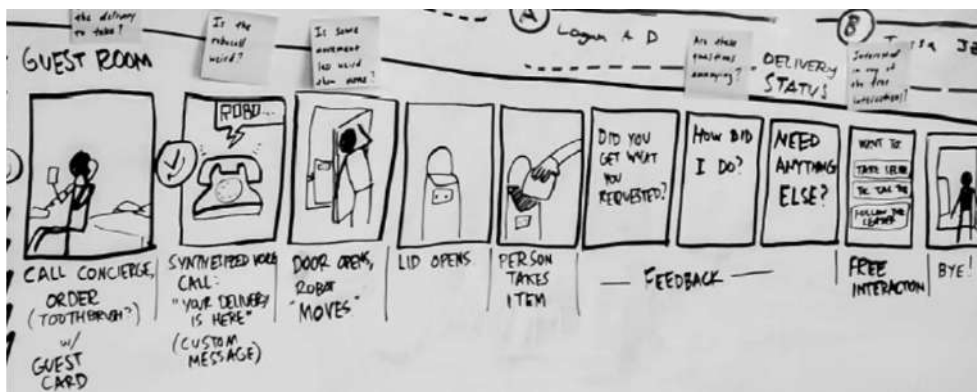
გამხსნელი სცენის შერჩევა

როგორ იგებს მომხმარებელი თქვენი ორგანიზაციის არსებობის შესახებ? სად იმყოფებიან და რას აკეთებდნენ, სანამ გადაწყდებიან თქვენს პროდუქტს? გამხსნელი სცენები შეიძლება საკმაოდ მარტივად წარმოადგინოთ:

- ✓ ინტერნეტძებნის დროს ჩამონათვალში მოხვედრილი თქვენი ვებგვერდი;
- ✓ ჟურნალი, სადაც თქვენი სერვისის შესახებ რეკლამაა განთავსებული;
- ✓ App Store – სადაც ჩანს თქვენი აპლიკაცია;
- ✓ გაზეთში დაბეჭდილი სტატია, სადაც მოხსენიებულია თქვენი ორგანიზაცია;
- ✓ ფეისბუქის ან ტვიტერის კედელზე განთავსებული თქვენი პროდუქცია სხვა პოსტებს შორის;

- ✓ სხვა ყოველდღიური რუტინის ამსახველი სცენა – მეილზე მოსული შეტყობინება თუ სხვა.

პირველი სცენიდან მოყოლებული თქვენ აშენებთ ისტორიას, ყვებით ამბავს. სადაც შესაძლებელია, მიაკრათ უჯრებში გამარჯვებული სკეტჩები. როცა მიადგებით ცარიელ ადგილს, სადაც არ გაქვთ ვიზუალური მასალა, თუ ამას ტესტირებისთვის არ აქვს კრიტიკული მნიშვნელობა, ამაში დრო არ დახარჯოთ.



სცენარის გაწერა ოთხშაბათს ყველაზე მეტ დროს წაიღებს. იმისთვის, რომ ნამდვილად 5 საათზე მორჩეთ მუშაობას, მიჰყევით შემდეგ ინსტრუქციას:

- 1. იმუშავეთ იმით, რაც გაქვთ** – თავი შეიკავეთ ახალი იდეებისგან და უბრალოდ დაამუშავეთ ისინი, რაც უკვე გაქვთ.
- 2. არ წეროთ ჯგუფურად** – ისტორია მოიცავს მნიშვნელოვან ფრაზებს, სათაურებს, მაგრამ არ ეცადოთ, რომ ამ პროცესში ჯგუფის წევრები დაიხმაროთ და ამით გააუმჯობესოთ ტექსტები. გამოიყენეთ თქვენი საკუთარი ჩანაწერები სკეტჩებიდან, ან უბრალოდ გამოტოვეთ და დაელოდეთ ხუთშაბათს.
- 3. ჩართეთ მხოლოდ საჭირო დეტალები** – საკმარისი დეტალი უნდა იყოს, რათა არავის მოუხდეს ხუთშაბათს, პროტოტიპზე მუშაობისას, კითხვის დასმა – „მერე რა ხდება?“ „აქ რა ხდება?“ მაგრამ არც ზედმეტი დეტალიზაციაა კარგი. დაწერეთ, რაც საკმარისია და მიუთითეთ, რომ დეტალებს გადაწყვეტს ის, ვინც ამ ნაწილზე იმუშავებს ხვალ.
- 4. საბოლოო გადაწყვეტილებას ლიდერი იღებს** – ისევ და ისევ, მსჯელობამ დიდი დრო რომ არ წაიღოს, სწრაფი გადაწყვეტილებების მიღება ლიდერის პრეროგატივაა. მას შეიძლება დასჭირდეს გუნდის რჩევა, მაგრამ გახსოვდეთ, რომ დემოკრატიას არ ვიყენებთ.
- 5. როდესაც გეჭვებათ, გარისკეთ** – გახსოვდეთ, რომ სპრინტი სწორედ ისეთი გადაწყვეტილებებისთვის მუშაობს კარგად, რომელიც სარისკოა, მაგრამ პოტენციურად, დიდი წარმატების მოტანა შეუძლია. არ მოიტანოთ სპრინტზე მარტივად გადასაჭრელი პრობლემები, პირიქით, არჩევანი დიდ, გაბედულ ფსონზე შეაჩერეთ.
- 6. სცენარი არ უნდა აღემატებოდეს 15 წუთს** – დარწმუნდით, რომ მთელი პროტოტიპის გატესტვა შესაძლებელია მაქსიმუმ 15 წუთში (უხეშად – თითოეული ფანჯარა დაფიდან შეესაბამება ტექსტის თითო წუთს). ეს შეიძლება მოკლე დროდ მოგეჩვენოთ, რადგან მომხმარებლების ინტერვიუება 60 წუთამდე გაგრძელდება, მაგრამ ეს დრო საჭიროა მათი დაფიქრებისა და პასუხების გაცემისთვის.

სცენარის დასრულების შემდეგ, ჩათვალეთ, რომ ყველაზე მძიმე სამუშაო უკან მოიტოვეთ. გადაწყვეტილებები მიღებულია, გეგმა პროტოტიპისთვის მზადაა.

ხუთშაბათს იხელმძღვანელებთ მიდგომით – „მოაჩვენეთ თავი“ (Fake it) რათა შექმნილი სცენარი გარდაქმნათ რეალისტურ პროტოტიპად. ამ თავში მოცემულია აზროვნების წყობა (Mindset), სტრატეგია და ინსტრუმენტები, რაც საშუალებას მოგცემთ, **პროტოტიპი** სულ რაღაც 7 საათში შექმნათ.

„მოაჩვენეთ თავი“

ხუთშაბათი ილუზიის შესახებაა. იმის ნაცვლად, რომ პროტოტიპის შექმნაზე ხარჯთ კვირები, თვეები და წლებიც კი, თქვენ მის „აყალებზე“ ერთ დღეში.

ალბათ, ფიქრობთ, რომ ეს შეუძლებელია, მაგრამ ეს მოსაზრება იმ შემთხვევაში იქნებოდა ჭეშმარიტი, წინა დღეებში ყველაზე რთული სამუშაო რომ არ შეგესრულებინათ. დეტალური სცენარი ყველა ეჭვის საფუძველს აქრობს იმასთან დაკავშირებით, თუ რისგან უნდა შედგებოდეს საცდელი მოდელი. თქვენ უკვე გაქვთ ტექსტები და გყავთ იდეალური გუნდი – ანუ ყველა ის ინგრედიენტი, რაც გჭირდებათ პროტოტიპისთვის.

ღიო

რა თქმა უნდა, შესაძლებელია, უფრო მეტი დრო დაუთმოთ და უფრო სრულყოფილი მოდელი შექმნათ, მაგრამ ეს მხოლოდ შეაყოვნებს სწავლის პროცესს. ასევე, ეს მხოლოდ იმ შემთხვევაში იმუშავებს, თუ სწორ გზაზე ხართ, მაგრამ გულწრფელად რომ ვთქვათ, ყველა იდეა ხომ არ არის წარმატების მომტანი? როდესაც რისკავთ, ან არ ხართ დარწმუნებული, რა გამოვა, სჯობს, ამის შესახებ უფრო ადრე შეიტყოთ. დროის დახარჯვა არასწორ დავალებზე ყველაზე დიდი უკანდამხევი ფაქტორია.

თავიდან, როდესაც ჯერ არ ხართ იდეაზე შეყვარებული, უფრო მოქნილი ხართ გადაწყვეტილებების ცვლილებაში – თუ რაიმე გაუგებარი იქნება ტესტირების შედეგად – დააზუსტებთ, თუ ზედმეტი იქნება – ამოიღებთ. ოღონდ, საჭიროა, შეზღუდოთ საკუთარი თავი და შექმნათ მხოლოდ ფასადი.

პროგნოზიკული გონება

ფასადის აწყობა შესაძლოა, არ იყოს კომფორტული თქვენთვის და თქვენი გუნდისთვის. თქვენი იდეის განსახორციელებლად, საჭიროა ფილოსოფიის შეცვლა – იდეალურიდან – საკმარისამდე და ხანგრძლივად ხარისხიანის ნაცვლად დროებით სტიმულაციაზე ორიენტირება. ჩვენ ამას „**პროტოტიპული გონება**“ დავარქვით და ის 4 მარტივი პრინციპისგან შედგება:

1. **თქვენ შეგიძლიათ ნებისმიერი რამის მოდელირება** – ყველანაირი პროდუქტის თუ სერვისის გამოცდაა შესაძლებელი რაიმე სახით და თქვენ ამ გზას იპოვით.
2. **საცდელი მოდელი ერთჯერადია** – არ ააწყოთ ის, რასაც ვერ გადააგდებთ. გახსოვ-

დეთ, რომ დასაშვებია, გადაწყვეტამ არ იმუშაოს. პროტოტიპის სრულყოფის მიზნით ზედმეტ დეტალებზე დროის დახარჯვა შეგაყვარებთ თქვენს იდეას, რომელიც საბოლოოდ, შესაძლოა, გამოუსადეგარიც აღმოჩნდეს.

3. იმ დონემდე მიიყვანეთ, რაც საკმარისია იმისთვის, რომ ისწავლოთ, მაგრამ არა-უმეტეს ამისა – საცდელი მოდელი საჭიროა მხოლოდ კითხვებზე პასუხების გასაცემად. თქვენ არ გჭირდებათ სრულად ფუნქციონირებადი პროდუქტი, არამედ მხოლოდ რეალისტურად წარმოდგენილი ფასადი, რაზეც მომხმარებელს შეუძლია რეაქციის გამოხატვა.

4. პროტოტიპი უნდა გამოიყურებოდეს რეალისტურად – იმდენად, რამდენადაც შეძლებს მომხმარებლის გულწრფელი და ბუნებრივი რეაქციის გამოწვევას.

როდესაც ილუზია დაიმსხვრევა, მომხმარებლები უკუკავშირის მდგომარეობაში გადავლენ და ეცდებიან, სასარგებლო რჩევები მოგცენ. ეს შუალედი რეაქციასა და უკუკავშირს შორის კრიტიკულია. ერთი მხრივ, გვინდა რაც შეიძლება რეალისტური პროტოტიპი, მეორე მხრივ, ამისთვის სულ 1 დღე გვაქვს. თუ საცდელი მოდელი დაბალი ხარისხის იქნება, მომხმარებელი არ დაიჭრება, რომ ის რეალური პროდუქტია, ხოლო თუ ძალიან მაღალ ხარისხს დაისახავთ მიზნად, მთელი ღამის განმავლობაში იმუშავებთ და მაინც ვერ დაასრულებთ. გჭირდებათ ოქროს შუალედი. არც ზედმეტი, არც ნაკლები. რა თქმა უნდა, ეს შუალედი სხვადასხვა პროდუქტისთვის განსხვავებულად გამოიყურება.

პროტოტიპი

ხუთშაბათი განსხვავდება სპრინტის სხვა დღეებისგან. ყოველი საცდელი მოდელი განსხვავებულია, ამიტომ არ არსებობს პროცესის ზუსტი და დეტალური ინსტრუქცია, რისი გაზიარებაც შეგვიძლია. მაგრამ მას შემდეგ, რაც ასეულობით პროტოტიპზე ვიმუშავებთ, მოვიფიქრეთ 3 სავარჯიშო, რომელიც ყოველთვის გვაყენებდა სწორ გზაზე. ესენია:

- ▶ **სწორი ინსტრუმენტების შერჩევა;**
- ▶ **დაყავი და იბატონე;**
- ▶ **საცდელი გარბენი.**

სწორი ინსტრუმენტების შერჩევა – საგნები და მოწყობილობები, რასაც თქვენი გუნდი ყოველდღიურად იყენებს მაღალხარისხიანი პროდუქტის შესაქმნელად – პროგრამები, პროცესები თუ სხვა მეთოდები – არ გამოგადგებათ! სამწუხაროა, მაგრამ არ აქვს მნიშვნელობა ვისთან ერთად მუშაობთ, დიზაინერებთან, ინჟინრებთან, მარკეტოლოგებთან თუ სხვა კრეატიულ სპეციალისტებთან და არც იმას, თუ რას საქმიანობთ. სავარაუდოდ, თქვენი ყოველდღიური ინსტრუმენტები არ არის სწორი ხელსაწყოები საცდელი მოდელის შესაქმნელად. რატომ? – ისინი ზედმეტად სრულყოფილია და ანელებს პროცესს. დაიმახსოვრეთ, რომ პროტოტიპი არაა რეალური პროდუქტი, ის მხოლოდ გამოიყურება რეალისტურად.

ჩვენ თვითონაც, დიზაინერების ჯგუფმა, ვინც სრულიად კომფორტულად ვიყავით ფოტოშოპთან და პროგრამირების ენებთან, მოგვიანებით აღმოვაჩინეთ პროგრამა Keynote, რომელშიც მარტივად შეიძლებოდა სლაიდების, ტექსტების დაორგანიზება, ფოტოებისა და ვიდეოების ინტეგრირება, თანაც, სწრაფად. შეიძლება სიგიჟედ ჟღერდეს, მაგრამ 90%-ით დარწმუნებული ვართ, რომ საცდელი მოდელის შესაქმნელად Keynote

უნდა გამოიყენოთ. (ვინდოუსისთვის, ალტერნატივა Powerpoint, მაგრამ არც ისეთი მოსახერხებელია).

ფიზიკური პროდუქტებისთვის Keynote ნაკლებად გამოსადეგი იქნება, ამ შემთხვევაში, დაგჭირდებათ 3D პრინტერი ან თქვენს უკვე არსებულ პროდუქტში ცვლილებების შეტანა. ფიზიკური პროდუქტის დიდი ნაწილისთვის საცდელი მოდელის შექმნა საერთოდ არ დაგჭირდებათ – მაგალითად მოწყობილობის, ვებგვერდის, ვიდეოს შექმნის ნაცვლად შეგიძლიათ, ააწყოთ მხოლოდ ბროშურის ფასადი. ბოლოსდაბოლოს უამრავი გადაწყვეტილება შესყიდვის თაობაზე ონლაინ მიიღება.

საცდელი მოდელის შესაქმნელად, გირჩევთ გაითვალისწინოთ შემდეგი:

- თუ ეკრანზეა – (ვებგვერდი, აპლიკაცია, პროგრამა და ა.შ.) – გამოიყენეთ Keynote, Powerpoint ან ვებგვერდის შესაქმნელი ინსტრუმენტი – Squarespace;
- თუ ქაღალდზეა – (ანგარიში, ბროშურა, ფლაერი და ა.შ.) გამოიყენეთ Keynote, PowerPoint ან სიტყვების მწარმოებელი პროგრამა, როგორცაა Microsoft Word;
- თუ სერვისზე ვსაუბრობთ (მომხმარებლის მხარდაჭერა, კლიენტების მომსახურება, სამედიცინო სერვისი) – დაწერეთ სცენარი და გამოიყენეთ თქვენი სპრინტის გუნდის წევრები მსახიობების როლში;
- თუ ფიზიკური სივრცეა (ოფისის დერეფანი, დაწესებულება და ა.შ.) – მოახდინეთ არსებულის მოდიფიცირება;
- თუ კონკრეტული ობიექტია (ფიზიკური პროდუქტი, მექანიზმი ან სხვა) – მოახდინეთ არსებულის მოდიფიცირება, გამოიყენეთ 3D პრინტერი ან მარკეტინგის მოდელირება მოახდინეთ ისევ და ისევ Keynote ან PowerPoint-ის გამოყენებით.

მას შემდეგ, რაც შეარჩევთ ინსტრუმენტს, დროა სამუშაო გადაანაწილოთ.

დაყავი და იბატონე

ფასილიტატორმა ჯგუფის წევრებს შორის უნდა გაანაწილოს შემდეგი როლები:

- ▶ შემქმნელები – 2 ადამიანი (Makers);
- ▶ შემკვრელი – 1 (Stitcher);
- ▶ მწერალი – 1 (Writer);
- ▶ შემგროვებელი – 1 ან მეტი (Asset collector);
- ▶ ინტერვიუერი – 1 (Interviewer).

შემქმნელები – ინდივიდუალურ კომპონენტებს ასრულებენ (ეკრანები, გვერდები, ნაწილები და ა.შ.). სულ მცირე 2 შემქმნელი დაგჭირდებათ ხუთშაბათისთვის.

შემკვრელი – პასუხისმგებელია შემქმნელების მიერ შედგენილი ნაწილების გაერთიანებაზე. შემკვრელის ფუნქციის შემსრულებლის მთავარი თვისებაა დეტალებზე ორიენტირებულობა.

ყველა გუნდს სჭირდება **მწერალი** და ეს ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი როლია. როგორც უკვე ვთქვით, სიტყვები მნიშვნელოვანია და ვერ ააგებთ რეალისტურ მოდელს არარეალისტური ტექსტით. მწერლის როლი კიდევ უფრო მნიშვნელოვნად იკვეთება თუ სამეცნიერო, ტექნიკურ ან სხვა სპეციალიზებულ სფეროში მუშაობთ.

შემგროვებელი – თქვენი პროტოტიპი მოიცავს სურათებს, სიმბოლოებს, ან სხვა კონტენტს, რომლის თავიდან გამოგონებასაც არ გეგმავთ. შემგროვებელი დაძებნის ვებგვერდებს, სურათების ბიბლიოთეკას, თქვენს საკუთარ პროდუქტებს თუ სხვა ადგილებს, სადაც შეიძლება მოიძებნოს საჭირო ელემენტები. ეს აჩქარებს შემქმნელების მუშაობას, რადგან მათ აღარ უწევთ ამ დეტალების ძებნაზე დროის დახარჯვა.

დაბოლოს, **ინტერვიუერი** – რომელიც დასრულებული საცდელი მოდელის გამოყენებით, პარასკევს მომხმარებლების გამოკითხვას ჩაატარებს. ხუთშაბათს მან უნდა დაწეროს ინტერვიუს კითხვები. სჯობს, ინტერვიუერი არ იყოს ჩართული მოდელის შექმნის პროცესში, რათა ემოციურად არ იყოს დაკავშირებული მასთან.

როლების განაწილების შემდეგ სცენარიც უნდა დაყოს. თუ თქვენი ამბავი მოიცავს რამდენიმე ნაწილს – მაგალითად, მომხმარებელმა უნდა ნახოს რეკლამა, შევიდეს საიტზე და გადმოტვირთოს აპლიკაცია, თითო შემქმნელი შეგიძლიათ თითო დავალებაზე მიამაგროთ.

არ დაგავიწყდეთ *გამხსნელი სცენა* და დარწმუნდით, რომ აქაც გყავთ ჩართული შემქმნელები და მწერალი. როდესაც ცალკეულ ნაწილებზე მუშაობა დასრულდება, შემკვრელი ამოწმებს, რომ საცდელი მოდელი გამხსნელი სცენიდან ბოლო ეტაპის ჩათვლით თანმიმდევრულადაა აწყობილი – ადარებს თარიღებს, სახელებს, რომ ყველა მონაცემი ერთმანეთს ემთხვეოდეს, ასწორებს, თუ რაიმე ასოა გამორჩენილი და ნებისმიერ სხვა აშკარა შეცდომას. სხვა შემთხვევაში, მომხმარებელი მიხვდება, რომ ყალბ პროდუქტს უყურებს.

საცდელი გარბენი

ვფიქრობთ, ეს ერთგვარი რეპეტიცია 3 საათზე უნდა გააკეთოთ. ამით დროს კიდევ დაიტოვებთ, გამოასწოროთ შეცდომები და შეავსოთ ცარიელი ადგილები. შეაჩერეთ მუშაობა, შეიკრიბეთ და სთხოვეთ მწერალს, ერთიანად გაიაროს მთლიანი პროტოტიპი და თან დაურთოს ნარატივი. პროცესში გადახედავთ დაფაზე არსებულ სცენარს, გადამოწმებთ, რომ არც ერთი კომპონენტი არ გამოგრჩათ და კიდევ ერთხელ შეხედავთ სპრინტის კითხვებს, რათა დარწმუნდეთ, რომ საცდელი მოდელი პასუხობს მათ.

საცდელი გარბენის პირველი მსმენელი თქვენი ინტერვიუერი იქნება, ის უნდა იცნოდეს პროტოტიპს, იმისთვის, რომ ხვალ მომხმარებლების შეკითხვებს უპასუხოს.

პარასკევს მომხმარებლების **ინტერვიუებას** მოახდენთ და პროტოტიპზე მათი რეაქციებიდან **ისწავლით**. ეს ტესტი სძენს აზრს მთელ სპრინტს – დღის ბოლოს გეცოდინებათ, კიდევ რა გაქვთ გასაკეთებელი სამომავლოდ და საიდან დაიწყეთ.

მცირე მონაცემები

პარასკევს ინტერვიუერი ხუთ პოტენციურ კლიენტს/დაინტერესებულ პირს გაესაუბრება ინდივიდუალურად. მისცემს საშუალებას, გამოცადონ საცდელი მოდელი და დაუსვამს კითხვებს, რათა გაიგოს, რას ფიქრობენ პროტოტიპთან ინტერაქციისას. პარალელურად, სხვა ოთახში, გუნდის დანარჩენი წევრები ინტერვიუს პროცესის მიმდინარეობას ვიდეოტრანსლაციის მეშვეობით ადევნებენ თვალყურს და მომხმარებლების რეაქციებს ინიშნავენ.

ეს ინტერვიუები ემოციურ საქანელას ჰგავს – როდესაც რაიმე გაუგებარი იქნება მომხმარებლისთვის, ფრუსტრირებული იქნებით, თუ არ დააფასეს თქვენი ახალი იდეები – იმედგაცრუებული. 5 ინტერვიუს მერე გამოიკვეთება ძირითადი მოდელეები. ფიქრობთ, საკმარისი არ არის? თუ სწორად შეარჩიეთ პოტენციური მომხმარებლები, სრულიად საკმარისია და მხოლოდ ხუთი ადამიანის გამოკითხვით შეგიძლიათ უამრავი რამის გაგება.

5 ჯადოსნური რიცხვია – კვლევებით დასტურდება, რომ მონაცემებით 85% იკვეთება 5 გამოკითხვის შედეგად. როდესაც ტესტირებას ვაწარმოებდით, ჩვენც შევამჩნიეთ, რომ მეხუთე ინტერვიუ უბრალოდ ადასტურებდა წინა ოთხში იდენტიფიცირებულ საკითხებს. ჩვენ უფრო მეტი ადამიანიც გამოვკითხეთ, მაგრამ გარწმუნებთ, რომ საჭირო არ არის.

ინტერვიუს გრაფიკი იქნება ასეთი – 1 საათი ინტერვიუ, ნახევარი საათი შესვენება.

ეს საშუალებას მისცემს ჯგუფს, გააანალიზონ მონაცემები თითოეული ინტერვიუს შემდეგ. გარდა იმისა, რომ ინტერვიუება სულ რაღაც 1 დღეში გაძლევთ სასარგებლო ინფორმაციას, განიჭებთ იმის აღმოჩენის შესაძლებლობასაც, რაც თითქმის გამორიყხულია მრავალრიცხოვანი რაოდენობრივი გამოკითხვის პირობებში – **ჩაგომ** მუშაობს ან არ მუშაობს რაიმე. „ჩაგომ“ არის კრიტიკული – თუ ვერ გაიგეთ, რატომ არ მუშაობს პროდუქტი ან სერვისი, ძნელია, გამოასწოროთ ხარვეზი. როდესაც მხოლოდ სტატისტიკა გაქვთ, გამოცნობა გინევთ, რას ფიქრობს მომხმარებელი, ინტერვიუს დროს კი შეგიძლიათ პირდაპირ შეეკითხოთ.

ინტერვიუს ჩატარება ადვილია, მას არ სჭირდება სპეციალური ცოდნა ან აღჭურვილობა. საკმარისია მეგობრული დამოკიდებულება, ცნობისმოყვარეობა და მზაობა, მიიღოთ საწინააღმდეგო აზრი.

ინტერვიუ

არ აქვს მნიშვნელობა, რა ტიპის მომხმარებელს ესაუბრებით, ან რას წარმოადგენს თქვენი პროტოტიპი, მიჰყევით 5-მოქმედებიან ინტერვიუს:

1. მეგობრული მიღება ინტერვიუს დასაწყებად – იმისთვის, რომ ადამიანები გულწრფელი და კრიტიკული იყვნენ, მათ თავი კომფორტულად უნდა იგრძნონ. შესაბამისად, ინტერვიუერის პირველი დავალება ამ ატმოსფეროს შექმნაა. ეს მოიცავს საუბარს ამინდზე და ბევრ ღიმილს.

როდესაც მომხმარებელი უკვე კომფორტულად ზის მისთვის განკუთვნილ ადგილზე, ინტერვიუერმა შემდეგი სახის ტექსტი უნდა თქვას:

„დიდი მადლობა, რომ დღეს გამონახეთ დრო და მოხიბლანდით. ჩვენ მუდმივად ვცდილობთ ჩვენი პოლექტების გაუმჯობესებას და თქვენი გუდწიფედი უკუკავშირის მიღება ამაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს.

ინტერვიუ საკმაოდ ახაფოხმადუხი იქნება, დაგისვამთ ბევრ კითხვას, მაგჩამ ამით ვცდი ჩვენს პოლექტს და აჩა თქვენ, თუ სადმე გაიჭედეთ ან დაიბენით, ეს აჩაა თქვენი ბჩადი. ამით შეგვეძლება, აღმოვაჩინოთ პოლექტები. დავიწყებ ზოგადი კითხვებით, შემდეგ გაჩვენებთ, ჩაზეც ვმუშაობთ. სანამ დავიწყებდეთ, თქვენ ხომ აჩ გაქვთ ჩაიმე კითხვა?“

2. რამდენიმე ზოგადი და კონტექსტთან დაკავშირებული ღია კითხვა მომხმარებლის შესახებ – შეიძლება მოგინდეთ, მაშინვე წარმოადგინოთ პროტოტიპი, მაგრამ მოითმინეთ, ჯერ ზოგადი კითხვები დაუსვით მის ცხოვრებაზე, ინტერესებზე აქტივობებზე, ეს საჭიროა ანგარიშის შესავსებადაც და ასევე, მოგცემთ კონტექსტს, რათა სწორად გაიგოთ მისი რეაქციები და პასუხები. კონტექსტუალური კითხვები იწყება ზოგად თემებზე საუბრიდან, რომელიც გადადის ისეთ პერსონალურ კითხვებზე, რაც რელევანტურია სპრინტისთვის. თუ სწორად გააკეთებთ, მომხმარებელი ვერც მიხვდება, რომ ინტერვიუ უკვე დაიწყო.

3. პროტოტიპის წარდგენა – შეგიძლიათ წინადადების ფორმულირება ისე მოახდინოთ, რომ მომხმარებელს ჰკითხოთ, თუ აქვს სურვილი, თვალი შეავლოს საცდელ მოდელს. ამით მას აჩვენებთ, რომ თვითონ ეხმარება ინტერვიუერს და არა პირიქით. მნიშვნელოვანია რაიმე ასეთის თქმაც: „ზოგი ნაწილი ჯეჩ გამაჩთუდი აჩაა და თუ ისეთ ნაწილს მიაღებთ, ჩომედსაც ჯეჩ აჩ მუშაობს, გეცყვით“.

პროცესშიც შეახსენეთ, რომ პროტოტიპს ამოწმებთ – „აქ აჩაა სწოხი და აჩასწოხი პასუხები, ეს დიზაინი ჩემი შექმნიდი აჩაა, აჩ გეგონოთ, ჩომ მისი კაჩგი ან ცუდი ჩემს გჩძნობებზე იმოქმედებს. გუდწიფედი უკუკავშირის ძადიან გამოგვადგება“.

„ჩემი შექმნიდი აჩაა“ მნიშვნელოვანია, რადგან ამით უბიძგებთ გულწრფელობისკენ, თანაც ეს სიმართლეს შეესაბამება, თქვენ ხომ არ მიგიღიათ მონაწილეობა პროტოტიპის შექმნაში (რომც მიგელოთ, მაინც ასე უნდა უთხრათ).

ასევე, საჭიროა, შეახსენოთ, რომ ხმამაღლა იფიქროს, „გთხოვთ, პოლექტში ხმამაღლა გამოხატეთ თქვენი ფიქრები, მითხაჩით, ჩის გაკეთებას აპიჩებთ და, თქვენი აზჩით, ჩოგოჩ შეგიძლიათ ამის შესჩუდება. თუ ჩაიმე გაუგებაჩი იქნება, გთხოვთ, მითხჩათ, ასევე, თუ ჩაიმე მოგწონთ, ისიც დააფიქსიჩოთ“.

4. დავალებების მიცემა – რეალურ სამყაროში თქვენი პროდუქტი განმარტოებით იდება. ადამიანები მივლენ, შეაფასებენ და გამოიყენებენ თქვენი მითითებებისა და ინსტრუქციების გარეშე. თქვენ გჭირდებათ, რომ უყუროთ მომხმარებელი თვითონ, დამოუკიდებლად როგორ გაერკვევა საცდელ მოდელში. შეგიძლიათ, მსუბუქი ბიძგი მისცეთ რაიმე კითხვით, მაგალითად – „ეს აპლიკაცია რომ App Store-ში რომ შეგხვედროდათ, ჩის მიხედვით გადაწყვეტდით, ცდიდით თუ არა?“.

ამგვარად, მომხმარებელი დაიწყებს ბუნებრივად შეფასებას (არა ნაბიჯ-ნაბიჯ მითითებებით – გადმოწერეთ, ახლა დარეგისტრირდით, ახლა თქვენი სახელი შეიყვანეთ). იმისთვის, რომ მომხმარებელმა ხმამაღლა აღწეროს თავისი ფიქრები შემოწმების პროცესში, ინტერვიუერმა უნდა დასვას კითხვები: „ეს რა არის? რისთვისაა?“ „რას ფიქრობთ ამასთან დაკავშირებით?“, „როგორ ფიქრობთ, რა მოხდება ახლა?“, „რა მოსაზრებები მოგდით თავში, როდესაც მას უყურებთ?“ „რას ეძებთ?“ „რას გააკეთებთ ამის შემდეგ, რატომ?“

5. სწრაფი გამოკითხვა – ინტერვიუს დასასრულისთვის, დასვით რამდენიმე შემატყაზმებული კითხვა:

- ▶ როგორ შეადარებდით პროდუქტს ?
- ▶ რა მოგეწონათ? რა არ მოგეწონათ?
- ▶ როგორ აღუწერდით პროდუქტს თქვენს მეგობარს?
- ▶ სამი რამის გაუმჯობესება რომ შეგეძლოთ პროდუქტში, რას შეცვლიდით?

სულ ესაა. როდესაც მორჩება ინტერვიუ, მომხმარებელს ვუხდით მადლობას და ვაცილებთ გასასვლელისკენ. ინტერვიუს პროცესში მაქსიმალურად ბუნებრივი იყავით, საჭირო არაა, ჩანიშვნების გაკეთება, ამას თქვენი სპრინტის გუნდი იზამს.

იხსავლეთ

პარასკევი საიდუმლოს ამოცანას გავს. მთელი დღის განმავლობაში სამხილებს აგროვებთ. სანამ ინტერვიუერი შეხვედრებს მართავს, დანარჩენები სხვა ოთახში ადევენებენ პროცესს თვალყურს და ინიშნავენ საინტერესო საკითხებს. დროის დაზოგვის მიზნით, კარგი იქნება, წინასწარ გაამზადოთ დაფაზე ცხრილი, სადაც მონიშნავთ თითოეული მომხმარებლის სახელს და ძირითად საკითხებს, რაც უნდა მიმოიხილოს – საცდელი მოდელის ნაწილი თუ კითხვები, რაზეც პასუხის მიღება გსურთ.

	Tish	Gene	Holly	Luke	Flynn
Marketing page					
Sign up					
First experience					

თითოეული წევრი სანიშნე ფურცლებზე აფიქსირებს, როდესაც რაიმე საინტერესოს მოისმენს ინტერვიუს პროცესში – გამონათქვამი, ფრაზა, დაკვირვება თუ საკუთარი ინტერპრეტაცია. შეგიძლიათ, გამოიყენოთ სხვადასხვა ფერის მარკერები – მწვანე დადებითი უკუკავშირისთვის, წითელი – ნეგატიურის, შავი ნეიტრალურის მოსანიშნად. ყოველი ინტერვიუს დასრულების შემდეგ, თითოეული წევრი დაფაზე მიაკრავს სტიკერებს.

მას შემდეგ, რაც ინტერვიუები დასრულდება და დაფა გავსებულია სანიშნი ფურცლებით, ერთად იკრიბებით და **ეძებთ პატერნებს**. გამოკვეთეთ საკითხები, რაც სამმა და მეტმა მომხმარებელმა აღნიშნა, ან რაზეც ორ მათგანს ჰქონდა ერთნაირი, მაგრამ ძლიერი რეაქცია. მას შემდეგ, რაც ინდივიდუალურად დააკვირდებით სიტუაციას, სთხოვეთ გუნდის წევრებს ხმამაღლა გააზიარონ თავისი შეხედულებები.

პატერნების აღმოჩენის შემდეგ, დაბრუნდით წარსულში და გადახდეთ ორშაბათის სპრინტის შეკითხვებს. ეს შეკითხვები დაგეხმარებათ იმის იდენტიფიცირებაში, თუ რომელი საკითხები არის ყველაზე მნიშვნელოვანი, ასევე, გამოიკვეთება მომდევნო ნაბიჯები. გუნდმა შეიძლება მოკლე დისკუსია გამართოს მომდევნო სამოქმედო გეგმის შესახებ, ლიდერი კი მიიღებს საბოლოო გადაწყვეტილებას, როგორ უნდა გააგრძელოთ მუშაობა ამის შემდგომ.

აღბათ სპრინტის საუკეთესო ნაწილი ისაა, რომ აქ ვერ დამარცხდები. საცდელი მოდელის დატესტვით ყველა შემთხვევაში ჯილდოვდები – **სწავლობ** და სულ რაღაც 5 დღეში იგებ, სწორად მიგყავს თუ არა შენი იდეა. ცუდი შედეგებიც კი დადებითი სიახლე იქნება. ხოლო წარმატებული ტესტირება პროცესის დასასრული კი არა, დასაწყისია!

სპინინგის შედეგად, თქვენ ისწავდეთ:

- ✓ ნაჩქარევი დასკვნების გამოტანის ნაცვლად, დროის დათმობა პრობლემის რუკის შედგენაზე და საწყის მიზანზე შეთანხმება;
- ✓ იდეების წამოყვარების ნაცვლად, ინდივიდუალური მუშაობა და დეტალური მონახა-ზების შედგენა პრობლემის გადასაჭრელად;
- ✓ აბსტრაქტული დებატებისა და დაუსრულებელი შეხვედრების ნაცვლად – კენჭისყრის საფუძველზე გუნდის პრიორიტეტების გამოკვეთას და სწრაფი გადაწყვეტილების მიღებას;
- ✓ პროდუქტის დეტალურ დამუშავებამდე, მისი ფასადის შექმნა იდეის შემოწმების მიზნით;
- ✓ ვარაუდისა და იმედების დამყარების ნაცვლად, რომ სწორ გზაზე ხართ, გატესტვა და მომხმარებლების გულწრფელი რეაქციების ნახვა.