AD-01 · Bài 4

Tư duy thiết kế đi cùng cổng duyệt thế nào: cổng đọc gì, và vòng lặp chạy ở đâu

Lớp Gắn tư duy thiết kế vào quy trình phát triển sản phẩm

m.school by MES LAB

Học xong bài này bạn sẽ

- nói được một cổng duyệt cần thấy gì từ phần việc theo tư duy thiết kế để chọn một trong bốn lối ra.
- Xếp được các bằng chứng không đo bằng số, như ảnh hiện trường, câu người dùng nói, kết quả một lần thử bằng mẫu thô, vào đúng chỗ trong hồ sơ trình cổng.
- Chỉ ra được ai có quyền mở lại câu vấn đề sau khi cổng đã cho đi tiếp, và mở lại bằng cách nào.

1 · Cổng duyệt và vòng lặp không chống nhau, vì chúng làm hai việc khác nhau

- Cổng duyệt (stage gate) là điểm dừng giữa hai chặng, nơi một người có quyền xem bằng chứng và quyết có bỏ thêm tiền và công cho chặng sau hay không.
- Người mới đặt tư duy thiết kế vào một công ty có quy trình cổng thường gặp hai nỗi lo ngược nhau.
- Cổng làm việc quyết.

1 · Cổng duyệt và vòng lặp không chống nhau, vì chúng làm hai việc khác nhau tiếp

- Lớp Các bước phát triển một sản phẩm mới, mã SP-03, ở bài 4 đã dạy cách ghép khung có cổng với các vòng lặp ngắn: cổng giữ những quyết định khó đảo ngược...
- Điều đó là: cổng không chấm vòng lặp đã chạy bao nhiêu lần, mà chấm điều đã học được qua các vòng ấy.
- Vòng lặp chạy bên trong chặng để học, cổng đứng giữa hai chặng để quyết, và cổng chấm điều đã học được chứ không chấm số vòng. -->

2 · Cổng đọc ba thứ: câu vấn đề có bằng chứng, những hướng đã thử và đã loại, và những giả định còn chưa kiểm

- Phần việc theo tư duy thiết kế ở ba chặng đầu cho ra ba thứ mà một cổng cần đọc.
- Thứ nhất là câu vấn đề, kèm bằng chứng cho từng vế
- Thứ hai là những hướng đã thử và đã loại, kèm lý do
- Thứ ba là những giả định còn chưa kiểm
- Phần lớn bằng chứng của ba chặng đầu không đo bằng số: một tấm ảnh căn bếp, một câu người dùng nói, một lần người dùng cầm mẫu bìa rồi lật ngược nó.
- Bằng chứng định tính vẫn là bằng chứng, nếu nó ghi được ba thứ: ai, ở đâu, thấy gì.

3 · Bốn lối ra của cổng có nghĩa riêng khi thứ được đọc là phần việc theo tư duy thiết kế

- Một cổng có bốn lối ra: đi tiếp, làm lại, treo, dừng.
- Đi tiếp nghĩa là câu vấn đề đủ vững để bỏ tiền tìm phương án, hoặc phương án đủ vững để bỏ tiền làm mẫu chạy được.
- Làm lại khi đầu vào là phần việc theo cách nghĩ này thường có nghĩa là quay về nhịp hiểu người dùng, không phải nghĩ thêm ý.
- Treo nghĩa là chưa quyết được vì còn chờ một điều nằm ngoài đội, ví dụ một quy định sắp ban hành hay một nguồn vật liệu chưa chắc.
- Dừng sau chặng tìm hiểu người dùng tại chỗ là một kết quả tốt, không phải thất bại.
- Một chỗ cần nhắc: cổng đi tiếp không xoá vòng lặp.

4 · Sau khi cổng đã cho đi tiếp, ai được mở lại câu vấn đề, và mở lại bằng cách nào

- Câu vấn đề đã qua cổng là thứ cả dự án đứng trên.
- Vậy ai được mở lại câu vấn đề?
- Vế thứ nhất: chỉ mở lại khi có bằng chứng mới
- Vế thứ hai: mở lại đi qua người giữ cổng, không lặng lẽ sửa
- Vì câu vấn đề bị sửa lặng lẽ gây hỏng nhiều hơn câu vấn đề sai.
- Mở lại cũng không có nghĩa là làm lại cả ba chặng đầu.

Bảng tổng hợp

Bảng tổng hợp cổng đọc gì ở ba chặng đầu

Cổng ở cuối chặng	Cổng cần đọc gì từ phần việc theo tư duy thiết kế	Làm lại thường nghĩa là quay về đâu	Dừng ở đây nghĩa là gì
Thăm dò	bằng chứng rằng nỗi khó là thật, ghi người gặp, nơi gặp, số lần gặp, và điều còn chưa biết	đi hỏi thêm vài nơi để biết nỗi khó có ở nhiều người không	ý tưởng chưa có nỗi khó thật nào đứng sau
Tìm hiểu người dùng tại chỗ	câu vấn đề chưa gắn sẵn giải pháp nào, mỗi vế có điều quan sát đi kèm, và những giả định chưa kiểm	quay về quan sát thêm, nhắm đúng vế còn thiếu bằng chứng	nỗi khó có thật nhưng không đáng giải lúc này, một kết quả tốt

Bảng tổng hợp

Bảng tổng hợp cổng đọc gì ở ba chặng đầu tiếp

Cổng ở cuối chặng	Cổng cần đọc gì từ phần việc theo tư duy thiết kế	Làm lại thường nghĩa là quay về đâu	Dừng ở đây nghĩa là gì
Tìm và chọn phương án	phương án đội chọn, những hướng bị gạt và vì sao gạt, điều học được từ các mẫu thô	quay về nhịp hiểu người dùng nếu câu vấn đề còn mờ, chỉ nghĩ thêm ý khi câu vấn đề đã rõ	không phương án nào giải được câu vấn đề với cái giá chấp nhận được

Phần giá trị nhất của bài

Chỗ người ta hay làm sai

- **Bắt phần việc theo tư duy thiết kế nộp con số cho giống các chặng sau**

  Cách tránh là chấp nhận bằng chứng định tính, với điều kiện nó ghi ai, ở đâu, thấy gì, và thấy mấy lần.

- **Cho đi tiếp vì đội đã làm đủ năm nhịp**

  Cách tránh là hỏi ba thứ ở mục 2, không hỏi số buổi.

- **Để vòng lặp kéo dài qua mốc cổng mà không ai quyết**

  Cách tránh là đặt mốc cổng từ đầu chặng.

Ví dụ để khái niệm sáng ra

Ví dụ minh hoạ

- Trang về giai đoạn tìm hiểu (discovery) ghi: trước khi cam kết xây một dịch vụ, phải hiểu vấn đề cần giải; không được bắt đầu xây trong giai đoạn này...
- Trang về buổi đánh giá dịch vụ ghi: một hội đồng gồm cả người nghiên cứu người dùng xem xét dịch vụ theo bộ tiêu chuẩn chung, và xếp xanh, vàng hoặc đỏ.
- Nhìn theo bài này: đây là một quy trình có cổng, mà cổng đọc cả phần hiểu người dùng, và coi dừng sớm là một lối ra chính đáng.

Ví dụ dưới đây là sổ tay làm dịch vụ công trên mạng của chính phủ Vương quốc Anh, đăng công khai trên trang gov.uk, mục Service Manual.

Bài tập tự chấm

Thử nhìn lại việc của mình

- [ ] Tìm hồ sơ của lần duyệt gần nhất ở công ty bạn sau một trong ba chặng đầu.
- [ ] Nếu công ty không có buổi duyệt chính thức, lấy biên bản của buổi họp đã quyết cho dự án đi tiếp.
- [ ] Đánh dấu trong hồ sơ ba thứ ở mục 2: câu vấn đề có bằng chứng, các hướng đã loại, các giả định chưa kiểm.
- [ ] Với mỗi bằng chứng định tính, kiểm xem nó có ghi ai, ở đâu, thấy gì không.
- [ ] Cuối cùng, viết một câu: nếu hôm nay có bằng chứng mới làm lung lay câu vấn đề, thì ai trong công ty là người quyết có mở lại không.

Cách tự chấm và lời giải mẫu nằm trong bài trên trang web.

m.school

Đọc trọn bài và làm bài tập tại

mschool.meslab.org/lop/AD-01/bai-04.html

m.school by MES LAB · học không mất phí, không cần đăng nhập