

نویسنده: آلی کاکس

تحلیل کسب و کار

ویراست دوم

مترجمان:

دکتر رامین مولاناپور

حمیدرضا فلاح کتک لاهیجانی

تحلیل کسب و کار

مترجمان: دکتر رامین مولاناپور، حمیدرضا فلاح کتک لاهیجانی

ناشر: انتشارات آتی نگر

مدیر هنری و طراح جلد: همتا بیداریان

چاپ اول، ۱۴۰۳

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۴,۶۰۰,۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۸۲۴۵-۱۶-۴

ISBN: 978-622-8245-16-4

حق چاپ برای انتشارات آتی نگر محفوظ است.

نشانی دفتر فروش: خیابان جمالزاده جنوبی، روبه روی کوچه رشتچی، پلاک ۱۴۴، واحد ۱

نمابر: ۶۶۵۶۵۳۳۷

تلفن: ۸-۶۶۵۶۵۳۳۶



www.ati-negar.com * info@ati-negar.com

سرشناسه: کاکس، آلی، (Alison) Ali, Cox

تحلیل کسب و کار / نویسنده: آلی کاکس / مترجمان: رامین مولاناپور، حمیدرضا فلاح کتک لاهیجانی

تهران: آتی نگر ۱۴۰۳

۴۷۸ ص: مصور، جدول.

ISBN: 978-622-8245-16--4

فیپا.

یادداشت: عنوان اصلی کتاب: Business Analysis For Dummies (For Dummies (Business & Personal Finance))-For

Dummies (2023)

یادداشت: کتابنامه.

موضوع: برنامه ریزی راهبردی - برنامه ریزی سازمانی - تحلیل گران کسب و کار

موضوع: Business analysts - Business planning - Strategic planning

شناسه افزوده: مولاناپور، رامین، ۱۳۵۲ - مترجم

شناسه افزوده: فلاح کتک لاهیجانی، حمیدرضا، ۱۳۶۱ - مترجم

شناسه افزوده: بیداریان، همتا، ۱۳۶۱ - مدیر هنری

HD۳۰/۲۸

۶۵۸/۴۰۱۲

۹۵۸۶۲۶۳

رده بندی کنگره

رده بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی

فهرست مطالب

مقدمه..... ۱۳

بخش ۱: شروع کار

فصل ۱: تحلیل کسب‌وکار به اختصار..... Error! Bookmark not defined.

شناخت نقش خود در چرخه حیات تحلیل اساسی کسب‌وکار..... Error! Bookmark not defined.

نگاهی به ارزش تحلیل کسب‌وکار..... Error! Bookmark not defined.

در نظر گرفتن مهارت‌های یک تحلیل‌گر کسب‌وکار موفق..... Error! Bookmark not defined.

ارتباط عالی..... Error! Bookmark not defined.

پژوهش، تحلیل و ثبت دقیق..... Error! Bookmark not defined.

مدیریت زمان و سازماندهی اطلاعات..... Error! Bookmark not defined.

توانایی دیدن تصویر کلی..... Error! Bookmark not defined.

منظر مشتری‌محوری و ارزش‌محوری..... Error! Bookmark not defined.

جعبه ابزار بزرگ تحلیل‌گر کسب‌وکار..... Error! Bookmark not defined.

انعطاف‌پذیری..... Error! Bookmark not defined.

تحلیل کسب‌وکار در محیط چابک..... Error! Bookmark not defined.

معنای چابک چیست؟..... Error! Bookmark not defined.

مروری بر تحلیل کسب‌وکار از منظر چابک..... Error! Bookmark not defined.

نقش شما در رویکرد چابک چقدر متفاوت است؟..... Error! Bookmark not defined.

کار در سطح استراتژیک..... Error! Bookmark not defined.

کار در سطح تیم..... Error! Bookmark not defined.

استفاده از چارچوب‌های چابک برای سازماندهی پروژه‌ها..... Error! Bookmark not defined.

آشنایی با BABOK IIBA..... Error! Bookmark not defined.

پیگیری گواهی‌نامه تحلیل کسب‌وکار..... Error! Bookmark not defined.

فصل ۲: تجزیه سطوح مختلف تحلیل کسب‌وکار..... Error! Bookmark not defined.

بررسی نمایی کلی از سطوح..... Error! Bookmark not defined.

رسیدن به بالا: سطح بنگاه اقتصادی..... Error! Bookmark not defined.

انجام فعالیت‌های تحلیل کسب‌وکار در سطح بنگاه اقتصادی..... Error! Bookmark not defined.

غلبه بر چالش‌ها در سطح بنگاه اقتصادی..... Error! Bookmark not defined.

انتقال به سطح سازمانی..... Error! Bookmark not defined.

انجام وظایف در سطح سازمانی..... Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined.....مقابله با موانع سطح سازمانی
Error! Bookmark not defined.....بررسی دقیق سطح عملیاتی
Error! Bookmark not defined.....شناخت وظایف خود در سطح عملیاتی
Error! Bookmark not defined.....مواجهه با چالش‌های سطح عملیاتی
Error! Bookmark not defined.....درک تحلیل کسب‌وکار در سطح پروژه
Error! Bookmark not defined.....تسلط بر فعالیت‌ها در سطح پروژه
Error! Bookmark not defined.....برطرف کردن موانع سطح پروژه

فصل ۳: شناسایی و همکاری با ذینفعان

Error! Bookmark not defined.....شناسایی مشارکت‌کنندگان
Error! Bookmark not defined.....مشخصات هدف
Error! Bookmark not defined.....بازبینی فهرست افرادی که ممکن است در پروژه مشارکت داشته باشند
Error! Bookmark not defined.....شناسایی ذینفعان در پروژه شما
Error! Bookmark not defined.....یافتن ذینفعان شما
Error! Bookmark not defined.....استفاده از ماتریس RACI
Error! Bookmark not defined.....برقراری ارتباط خوب با دیگران
Error! Bookmark not defined.....هدف‌گذاری ارتباط خود با ذینفعان مختلف
Error! Bookmark not defined.....برخورد با کارشناسان حوزه
Error! Bookmark not defined.....استفاده از گوش دادن فعال به نفع خودتان
Error! Bookmark not defined.....غلبه بر موانع رایج در ارتباطات مؤثر
Error! Bookmark not defined.....مدیریت ارتباطات در محیط‌های مجازی یا ترکیبی
Error! Bookmark not defined.....درک و پاسخگویی به پیام‌های کلامی و غیرکلامی
Error! Bookmark not defined.....تقویت روابط قوی
Error! Bookmark not defined.....اعتمادسازی و احترام
Error! Bookmark not defined.....حصول توافق/به‌دست آوردن پشتیبانی
Error! Bookmark not defined.....مدیریت اختلاف‌نظر

بخش ۲: جعبه ابزار تحلیل کسب‌وکار: ابزارها، اصطلاحات و تکنیک‌ها

فصل ۴: صحبت درباره ابزارهای تجارت

Error! Bookmark not defined.....بررسی ابزارهای ارتباطی برای هر موقعیت
Error! Bookmark not defined.....صحبت درباره گزینه‌های موجود
Error! Bookmark not defined.....انتخاب ابزار ارتباطی مناسب
Error! Bookmark not defined.....امتحان کردن ابزارهای همکاری
Error! Bookmark not defined.....مکان‌های فیزیکی
Error! Bookmark not defined.....مکان‌های الکترونیکی
Error! Bookmark not defined.....بررسی ابزارهای نوآوری و ثبت ایده

Error! Bookmark not defined.	نگاهی به طیف فناوری
Error! Bookmark not defined.	در نظر گرفتن ویژگی‌های خاص
Error! Bookmark not defined.	کشف ابزارهای تعریف
Error! Bookmark not defined.	ابزارهای تعریف متنی
Error! Bookmark not defined.	ابزارهای مدل‌سازی و رسم نمودار
Error! Bookmark not defined.	ابزارهای نمونه‌سازی اولیه و شبیه‌سازی
Error! Bookmark not defined.	بازبینی ابزارهای مدیریت نیازمندی‌ها
Error! Bookmark not defined.	گزینه‌های فناوری پایین و متوسط
Error! Bookmark not defined.	گزینه‌های پیشرفته
Error! Bookmark not defined.	انتخاب ابزارهای مناسب برای شرایط مختلف
Error! Bookmark not defined.	مرور موقعیت فعلی خود
Error! Bookmark not defined.	تعیین اینکه در آینده چه وضعیتی نیاز دارید
Error! Bookmark not defined.	اجتناب از ابزارها و ویژگی‌های غیرضروری
Error! Bookmark not defined.	پول، پول، پول: روبرو شدن با چالش‌های بودجه
Error! Bookmark not defined.	آماده‌سازی اعضای تیم برای تغییر
Error! Bookmark not defined.	مدیریت تغییر در یک محیط سنتی
Error! Bookmark not defined.	مدیریت تغییر در یک محیط چابک

فصل ۵: درک واقعیت‌هایی که نیازمندی‌ها شامل می‌شوند.

Error! Bookmark not defined.	تعریف نیازها
Error! Bookmark not defined.	نیازهای کسب‌وکار
Error! Bookmark not defined.	نیازهای ذینفعان
Error! Bookmark not defined.	تعریف نیازمندی‌ها
Error! Bookmark not defined.	نیازمندی‌های کسب‌وکار
Error! Bookmark not defined.	نیازمندی‌های ذینفعان
Error! Bookmark not defined.	نیازمندی‌های راه‌حل
Error! Bookmark not defined.	نیازمندی‌های انتقال
Error! Bookmark not defined.	نیازمندی‌های فناوری
Error! Bookmark not defined.	عالی ساختن نیازمندی‌ها
Error! Bookmark not defined.	کامل
Error! Bookmark not defined.	صحیح
Error! Bookmark not defined.	بدون ابهام
Error! Bookmark not defined.	قابل تأیید
Error! Bookmark not defined.	ضروری
Error! Bookmark not defined.	شدنی
Error! Bookmark not defined.	اولویت‌بندی شده

Error! Bookmark not defined..... تمرکز روی چهار مؤلفه اصلی
Error! Bookmark not defined..... داده‌ها
Error! Bookmark not defined..... فرایند
Error! Bookmark not defined..... بازیگران و عامل‌های خارجی
Error! Bookmark not defined..... قوانین کسب‌وکار

فصل ۶: جست‌وجو برای یافتن اطلاعات مناسب، بخش ۱: فرایند..... Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined..... الهام بخشیدن، نه جمع‌آوری: تهیه سؤالات مناسب
Error! Bookmark not defined..... شناسایی نوع سؤالی که می‌خواهید بپرسید
Error! Bookmark not defined..... شناسایی منابع مناسب اطلاعات
Error! Bookmark not defined..... انتخاب رویکرد
Error! Bookmark not defined..... استفاده از زبان روشن و همیشگی
Error! Bookmark not defined..... انتخاب همیشگی اصطلاحات
Error! Bookmark not defined..... از زبانی که با زبان شرکت سازگار است، استفاده کنید
Error! Bookmark not defined..... سؤالاتی را که آشکارا نیازهای اصلی را روشن می‌سازند، چارچوب‌بندی کنید
defined.
Error! Bookmark not defined..... برنامه‌ریزی جلسات استخراج اطلاعات خود
Error! Bookmark not defined..... استخراج در یک تیم چابک

فصل ۷: جست‌وجو برای یافتن اطلاعات مناسب، بخش ۲: تکنیک‌ها..... Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined..... شناخت روش‌های پژوهش محور
Error! Bookmark not defined..... شروع با تحلیل سند
Error! Bookmark not defined..... توزیع نظرسنجی‌ها
Error! Bookmark not defined..... تحلیل رابط
Error! Bookmark not defined..... مهندسی معکوس
Error! Bookmark not defined..... تحلیل رقابتی
Error! Bookmark not defined..... کاوش داده‌ها
Error! Bookmark not defined..... شناخت تکنیک‌های جمعی
Error! Bookmark not defined..... مصاحبه
Error! Bookmark not defined..... تکنیک‌های طوفان فکری
Error! Bookmark not defined..... آشنایی با کارگاه‌های تعیین نیازمندی‌ها
Error! Bookmark not defined..... در نظر گرفتن گروه‌های تمرکز
Error! Bookmark not defined..... استفاده از پرسوناها برای همدلی
Error! Bookmark not defined..... سفر مشتری: از تعاملات گاه به گاه تا تعاملات دائمی
Error! Bookmark not defined..... استفاده از بازی‌های مشارکتی
Error! Bookmark not defined..... شناخت تکنیک‌های تجربی
Error! Bookmark not defined..... استفاده از مشاهده

نمونه‌سازی اولیه Error! Bookmark not defined.

فصل ۸: کشف و تحلیل نیازها Error! Bookmark not defined.

تحلیل و بررسی نیازها Error! Bookmark not defined.

کشف نیازهای خاص کسب‌وکار یک شرکت Error! Bookmark not defined.

جست‌وجوی نیازهای ذینفعان Error! Bookmark not defined.

کشف علت اصلی Error! Bookmark not defined.

ارزیابی مشکل Error! Bookmark not defined.

انتخاب یک مسئله خوب برای حل Error! Bookmark not defined.

اهمیت پی بردن به مهم بودن مشکل Error! Bookmark not defined.

تعیین تأثیر مشکل Error! Bookmark not defined.

تعیین هزینه‌ها و مزایا Error! Bookmark not defined.

ایجاد صورت مسئله Error! Bookmark not defined.

ایجاد بیانیه موقعیت راه‌حل Error! Bookmark not defined.

تشخیص زمان مناسب برای انتخاب راه‌حل Error! Bookmark not defined.

تأیید ارزش راه‌حل Error! Bookmark not defined.

در نظر گرفتن مخاطبان Error! Bookmark not defined.

تنظیم راه‌حل شما برای موفقیت: تعیین اهداف روشن Error! Bookmark not defined.

استخراج و بیان اهداف شفاف Error! Bookmark not defined.

اهمیت شفافیت در تعیین اهداف SMART Error! Bookmark not defined.

بخش ۳: فروختن طرح و نگه داشتن آن در مسیر

فصل ۹: ایجاد پرونده کسب‌وکار Error! Bookmark not defined.

تفکیک مبانی پرونده کسب‌وکار Error! Bookmark not defined.

بررسی مزایای نوشتن پرونده کسب‌وکار Error! Bookmark not defined.

شناخت مخاطبان Error! Bookmark not defined.

پیروی از ساختار اولیه پرونده کسب‌وکار Error! Bookmark not defined.

تعریف و ارائه فرصت Error! Bookmark not defined.

خلاصه اجرایی Error! Bookmark not defined.

بیانیه مأموریت Error! Bookmark not defined.

شرح رویکرد مورد استفاده Error! Bookmark not defined.

توجیه کردن توصیه Error! Bookmark not defined.

شناسایی و اولویت‌بندی راه‌حل‌های جایگزین Error! Bookmark not defined.

شیطان در جزئیات است: فراهم کردن مطالب پشتیبان Error! Bookmark not defined.

پرداختن به مستندات پشتیبان Error! Bookmark not defined.

توجه به مفروضات شما Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined..... مستندسازی ریسک
Error! Bookmark not defined..... ارائه پرونده کسب‌وکار

فصل ۱۰: ایجاد و حفظ گستره..... Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined..... مطمئن شوید که گستره راه‌حل مناسب را تعیین می‌کنید
Error! Bookmark not defined..... شناسایی ذینفعان مرتبط
Error! Bookmark not defined..... کشف ذینفعان با پرسیدن سؤالات خاص پروژه
Error! Bookmark not defined..... کشف ذینفعان کلیدی در بخش‌های مختلف سازمان
Error! Bookmark not defined..... اطمینان از هم‌راستایی گستره با پیشران‌های کلیدی کسب‌وکار
Error! Bookmark not defined..... شناسایی رابط‌هایی که بخشی از پروژه هستند
Error! Bookmark not defined..... رابط‌های کاربر
Error! Bookmark not defined..... رابط‌های سیستم
Error! Bookmark not defined..... رابط‌های سخت‌افزار
Error! Bookmark not defined..... تعریف گستره با نمودار جریان داده
Error! Bookmark not defined..... شناسایی طرف‌ها و سیستم‌های تحت تأثیر پروژه
Error! Bookmark not defined..... شناسایی جریان اطلاعات (داده‌ها) بین طرف‌ها یا سیستم‌ها
Error! Bookmark not defined..... رسیدن به اجماع در مورد گستره پروژه
Error! Bookmark not defined..... انتخاب نام توصیفی برای پروژه
Error! Bookmark not defined..... نهایی کردن نمودار گستره
Error! Bookmark not defined..... استفاده از مستندات شروع پروژه برای شفاف‌سازی گستره
Error! Bookmark not defined..... سند منظور پروژه
Error! Bookmark not defined..... توصیف رویکرد یا روش‌شناسی پروژه
Error! Bookmark not defined..... تهیه فهرست اهداف پروژه
Error! Bookmark not defined..... بیان مشکلات و فرصت‌ها
Error! Bookmark not defined..... شناسایی ریسک‌ها
Error! Bookmark not defined..... مشخص کردن مفروضات و محدودیت‌های پروژه
Error! Bookmark not defined..... مستندسازی فرایندهای سطح بالا
Error! Bookmark not defined..... شناسایی افراد مسئول موارد تحویل‌دانی
Error! Bookmark not defined..... مشخص کردن موارد بررسی‌نشده: اقلام خارج از گستره
Error! Bookmark not defined..... رسیدن به توافق در مورد گستره
Error! Bookmark not defined..... اجتناب از خزش گستره
Error! Bookmark not defined..... شناسایی خزش گستره
Error! Bookmark not defined..... تدوین فرایند کنترل تغییر

فصل ۱۱: ایجاد برنامه کاری شما..... Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined..... اصول اولیه تدوین برنامه کاری

در نظر گرفتن مؤلفه‌های کلیدی یک برنامه کاری تحلیل کسب‌وکار .	Error! Bookmark not defined.
استفاده از چارچوبی برای ایجاد برنامه کاری شما	Error! Bookmark not defined.
برنامه‌ریزی در محیط سنتی در مقابل چابک	Error! Bookmark not defined.
بررسی مشخصه‌های پروژه	Error! Bookmark not defined.
شناسایی نوع پروژه	Error! Bookmark not defined.
تعیین اندازه پروژه	Error! Bookmark not defined.
سایر موارد مهم	Error! Bookmark not defined.
اهمیت ذینفعان: برنامه ارتباطی با ذینفعان	Error! Bookmark not defined.
شناسایی افراد	Error! Bookmark not defined.
شناخت ذینفعان	Error! Bookmark not defined.
مشارکت دادن ذینفعان در پروژه	Error! Bookmark not defined.
مرحله تدوین برنامه ارتباط با ذینفعان	Error! Bookmark not defined.
فرایند: فهمیدن چگونگی انجام کارها	Error! Bookmark not defined.
رویکرد آشاری	Error! Bookmark not defined.
رویکرد توسعه چابک	Error! Bookmark not defined.
تدوین برنامه کاری شما	Error! Bookmark not defined.

بخش ۴: دستیابی به آرمان‌ها با تحلیل کسب‌وکار

فصل ۱۲: تعریف راه‌حل‌ها، بخش ۱: نگاهی دقیق‌تر به نیازمندی‌ها Error! Bookmark not defined.

دسته‌بندی نیازمندی‌ها	Error! Bookmark not defined.
شروع فرایند	Error! Bookmark not defined.
انتخاب دسته مناسب	Error! Bookmark not defined.
مستندسازی نیازمندی‌ها	Error! Bookmark not defined.
مستندسازی نیازمندی‌های کسب‌وکار و ذینفعان	Error! Bookmark not defined.
مستندسازی نیازمندی‌های راه‌حل، کارکردی و غیرکارکردی	Error! Bookmark not defined.
نیازمندی‌های غیرکارکردی	Error! Bookmark not defined.
مستندسازی نیازمندی‌های انتقال	Error! Bookmark not defined.
مستندسازی نیازمندی‌های فنی	Error! Bookmark not defined.
اطمینان از اینکه نیازمندی‌ها قابلیت رهگیری دارند	Error! Bookmark not defined.
چابک کردن نیازمندی‌ها	Error! Bookmark not defined.
به اندازه کافی - درست به‌موقع	Error! Bookmark not defined.
ذخیره‌سازی نیازمندی‌ها برای تیم چابک	Error! Bookmark not defined.

فصل ۱۳: تعریف راه‌حل‌ها، بخش ۲: انتخاب تکنیک تحلیل مناسب Error! Bookmark not defined.

بررسی نمودارهای جریان داده و قالب‌های متنی تعامل خارجی	Error! Bookmark not defined.
شناخت نمودارهای جریان داده	Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined..... بررسی قالب متنی تعامل خارجی
 Error! Bookmark not defined..... استفاده از نمودارهای رابطه-موجودیت
 Error! Bookmark not defined..... آشنایی با ERD
 Error! Bookmark not defined..... ارائه داده‌ها با قالب‌های متنی رابطه-موجودیت
 Error! Bookmark not defined..... تکمیل کردن داده‌ها: قالب‌های متنی موجودیت
 Error! Bookmark not defined..... استفاده از نگاشت داده برای رابطه‌های سیستم
 Error! Bookmark not defined..... پیمایش عمقی نمودار تجزیه فرایند
 Error! Bookmark not defined..... گام ۱: ایجاد نمودار تجزیه فرایند
 Error! Bookmark not defined..... گام ۲: مستندسازی فرایندها
 Error! Bookmark not defined..... گفتن داستان خوب با نقشه داستان
 Error! Bookmark not defined..... شناخت سطوح داستان‌های کاربران
 Error! Bookmark not defined..... ساخت نقشه داستان بر اساس تکرارها یا عرضه‌ها
 Error! Bookmark not defined..... بازه زمانی ساخت نقشه تا کجا باید باشد؟
 Error! Bookmark not defined..... توسعه ضوابط پذیرش
 Error! Bookmark not defined..... ضوابط پذیرش اولیه
 Error! Bookmark not defined..... ضوابط پذیرش تفصیلی
 Error! Bookmark not defined..... تصمیم‌گیری در جداول تصمیم
 Error! Bookmark not defined..... کار با نمودارهای گردش کار
 Error! Bookmark not defined..... رمزگشایی نمادهای نمودار
 Error! Bookmark not defined..... ایجاد نمودار گردش کار
 Error! Bookmark not defined..... مشاهده نمودار در عمل: مثال
 Error! Bookmark not defined..... ساخت مدل کارخواست
 Error! Bookmark not defined..... گرافیک: نمودار کارخواست
 Error! Bookmark not defined..... متن: شرح کارخواست
 Error! Bookmark not defined..... نمونه‌سازی اولیه
 Error! Bookmark not defined..... آشنایی با مبانی موکاپ
 Error! Bookmark not defined..... ایجاد موکاپ‌ها
 Error! Bookmark not defined..... ایجاد موکاپ برای گزارش‌ها و گراف‌ها برای داستان‌پردازی عالی با داده‌ها
defined.
 Error! Bookmark not defined..... اختصار با داستان‌های کاربر
 Error! Bookmark not defined..... ایجاد داستان‌های کاربر
 Error! Bookmark not defined..... تأیید داستان‌های کاربر

فصل ۱۴: صحت‌سنجی و اعتبارسنجی راه‌حل‌ها..... Error! Bookmark not defined.

مبانی آزمون..... Error! Bookmark not defined.

تمایز بین صحت‌سنجی و اعتبارسنجی..... Error! Bookmark not defined.

تبدیل آزمون به فعالیت مستمر..... Error! Bookmark not defined.

Error! Bookmark not defined. حرکت به سوی توسعه مبتنی بر آزمون پذیرش
Error! Bookmark not defined. آزمون در محیط چاپک
Error! Bookmark not defined. آزمون صحت‌سنجی: تأیید اینکه سیستم را به‌درستی ساخته‌اید
Error! Bookmark not defined. آزمون دود
Error! Bookmark not defined. آزمون واحد
Error! Bookmark not defined. آزمون یکپارچه‌سازی
Error! Bookmark not defined. آزمون سیستم
Error! Bookmark not defined. آزمون اعتبارسنجی: اطمینان از اینکه سیستم درست را ساخته‌اید
Error! Bookmark not defined. استفاده از آزمون کاربردپذیری
Error! Bookmark not defined. مشارکت کاربران در آزمون پذیرش کاربر
Error! Bookmark not defined. دریافت بازخورد با ارزیابی کاربر پس از پیاده‌سازی
Error! Bookmark not defined. آماده‌سازی برای آزمون
Error! Bookmark not defined. ایجاد نمونه‌های آزمون
Error! Bookmark not defined. تهیه برنامه صحت‌سنجی و اعتبارسنجی
Error! Bookmark not defined. انجام بازیابی نیازمندی‌ها
Error! Bookmark not defined. انجام بازیابی گام به گام مصنوع
Error! Bookmark not defined. جذب شرکت‌کنندگان

فصل ۱۵: گذار: انتقال از برنامه‌ریزی به پیاده‌سازی

Error! Bookmark not defined. آماده‌گی گذار
Error! Bookmark not defined. شناخت نیازمندی‌های گذار: میانی
Error! Bookmark not defined. بازیابی مؤلفه‌های نیازمندی‌ها
Error! Bookmark not defined. ارزیابی آمادگی سازمانی
Error! Bookmark not defined. تقویت انگیزه و شایستگی ذینفعان
Error! Bookmark not defined. برنامه‌ریزی گذار در تیم چاپک
Error! Bookmark not defined. عرضه استراتژی خود با اتخاذ رویکرد مناسب
Error! Bookmark not defined. امتحان کردن پردازش موازی
Error! Bookmark not defined. انتخاب اجرای آزمایشی
Error! Bookmark not defined. انتخاب گذار واحد از سیستم قبلی به سیستم جدید
Error! Bookmark not defined. بررسی مؤلفه‌های برنامه عرضه شما
Error! Bookmark not defined. واگذاری پیاده‌سازی راه‌حل خود به کارکنان عملیاتی

بخش ۱۵: بخش ده‌ها

فصل ۱۶: ده شیوه برای حفظ کارایی مهارت‌های تحلیل کسب‌وکار

Error! Bookmark not defined. شرکت در رسانه‌های اجتماعی
Error! Bookmark not defined. شبکه‌سازی با هم‌تایان (سایر تحلیل‌گران کسب‌وکار)

استاد باشید / شوید **Error! Bookmark not defined.**

استفاده بهینه از بازیابی همکار **Error! Bookmark not defined.**

حضور در کارآموزی رسمی **Error! Bookmark not defined.**

ارائه دادن مباحث تحلیل کسب و کار **Error! Bookmark not defined.**

تا می‌توانید کتاب مطالعه کنید (مثل این کتاب) **Error! Bookmark not defined.**

صرف ناهار با شرکای کسب و کار **Error! Bookmark not defined.**

به‌طور چرخشی به سراغ برنامه‌های کاربردی یا حوزه‌های مختلف کسب و کار بروید **Error! Bookmark not defined.**

از تکنیک‌های تحلیل کسب و کار در منزل استفاده کنید **Error! Bookmark not defined.**

فصل ۱۷: ده راه آماده‌سازی خود برای پروژه جدید..... **Error! Bookmark not defined.**

شروع به کار سریع و گرفتن جدیدترین اطلاعات **Error! Bookmark not defined.**

فهرست کارهای روزانه و تقویم خود را پاک کن **Error! Bookmark not defined.**

به تعطیلات بروید! **Error! Bookmark not defined.**

سازمان‌دهی کنید **Error! Bookmark not defined.**

اقداماتی را که تا کنون انجام شده است، شناسایی کنید **Error! Bookmark not defined.**

رنگ در راه حل **Error! Bookmark not defined.**

تعریف نقش‌ها، مسئولیت‌ها و مهلت‌ها برای همه افراد **Error! Bookmark not defined.**

با تیم کلیدی آشنا شوید **Error! Bookmark not defined.**

حمایت از تیم بسط یافته **Error! Bookmark not defined.**

همکاری **Error! Bookmark not defined.**

فصل ۱۸: ده کارشناس وارد عمل می‌شوند..... **Error! Bookmark not defined.**

رویکرد سه درد برای استخراج بهتر (Hans Eckman) **Error! Bookmark not defined.**

نمودار مفهومی (Ali Cox) **Error! Bookmark not defined.**

توسعه - ساخت رفتارمحور برای کاربران شما! (Ali Cox) **Error! Bookmark not defined.**

نمودار وابستگی (Jonathan Babcock) **Error! Bookmark not defined.**

فرایند (Robin Grace) One Pager **Error! Bookmark not defined.**

مدل‌سازی داده‌ها (David Morris) **Error! Bookmark not defined.**

جلسه هماهنگ‌شده (Shelly Ruth) **Error! Bookmark not defined.**

تحلیل علت ریشه‌ای (Kathy Claycomb) **Error! Bookmark not defined.**

قابلیت پیگیری نیازمندی‌ها (Russ pena) **Error! Bookmark not defined.**

نمودار تجزیه کارکردی (Greg Busby) **Error! Bookmark not defined.**

همه چیز ارتباطات است! (Kupe Kupersmith) **Error! Bookmark not defined.**

مقدمه

خُب، حالا شما این کتاب را خریده‌اید و به دنبال راهنمایی‌هایی درباره نحوه انجام تحلیل کسب‌وکار هستید. یا شاید هنوز در کتابفروشی هستید و درباره اینکه آیا این کتاب برای شما به‌عنوان یک تحلیل‌گر کسب‌وکار ارزش دارد فکر می‌کنید. قطعاً ارزش دارد؛ شک نکنید. ممکن است در حال حاضر به‌عنوان یک تحلیل‌گر کسب‌وکار کار می‌کنید یا به این می‌اندیشید که آیا این شغل برای شما مناسب است.

به‌عنوان یک مسیر شغلی، تحلیل کسب‌وکار گزینه خوبی است. شرکت‌ها نیاز به تحلیل کسب‌وکار دارند تا بتوانند مشکلات را حل کنند، از فرصت‌ها بهره‌برداری کنند، مطمئن شوند که به دنبال راهکارهای مقرون‌به‌صرفه هستند و کارایی را بهبود می‌بخشند. خبر خوب این است که مهارت‌های موردنیاز برای حل این دغدغه‌ها قابل‌یادگیری هستند. حتی با داشتن مقداری دانش پایه، می‌توانید به شرکت‌ها کمک کنید تا به آرمان‌های¹ خود برسند. امروزه می‌توانید تفاوتی در موفقیت کسب‌وکار خود (یا کسی دیگر) ایجاد کنید.

با این حال، یکی از چالش‌هایی که به‌عنوان یک تحلیل‌گر کسب‌وکار (BA) با آن روبه‌رو می‌شوید این است که این کار سیاه و سفید نیست؛ پاسخ استاندارد تحلیل‌گر کسب‌وکار به تقریباً هر پرسشی این است: «بستگی دارد.» تحلیل کسب‌وکار با متغیرها و شرایط متغیری سروکار دارد به این معنی که باید زیاد تمرین کنید تا در موارد مختلف مهارت کسب کنید. هر چه تجربه بیشتری داشته باشید، بهتر خواهید شد.

درباره این کتاب

بخشی از تحلیل کسب‌وکار، تعیین انتظارات کلی برای نتایج پروژه و آموختن تکنیک‌ها و اصول مختلف است و این کتاب به‌طور کامل با این فلسفه همخوانی دارد. هیچ کتابی درباره تحلیل

کسب‌وکار نمی‌تواند به‌طور کامل همه موقعیت‌ها و همه رویکردهایی را که ممکن است در آن قرار بگیرید توضیح دهد. شما باید تا حدی از آن به‌منزله یک فرایند یادگیری در حین انجام کار بپردازید.

این کتاب به شما ابزارها و تکنیک‌هایی را ارائه می‌دهد که می‌توانید از آن‌ها برای تعیین انتظارات خود استفاده کنید. ما نکات و نقاط شروعی را برای ارتباط با ذینفعان فراهم می‌کنیم و حتی توضیح می‌دهیم که اصطلاحات تحلیل کسب‌وکار مانند ذینفع چه معنایی دارند. این کتاب، ابزار مرجعی است که می‌توانید به آن مراجعه کنید تا بفهمید به دنبال کدام جنبه خاص از تحلیل کسب‌وکار هستید. زیبایی این کتاب در این است که شما نیازی ندارید که کتاب را به‌صورت کامل بخوانید تا اطلاعات موردنیاز خود را از آن به‌دست آورید. شما می‌توانید صرفاً به فهرست مطالب مراجعه کنید، آنچه را که به دنبال آن هستید پیدا کنید و مستقیماً به آن بخش بروید.

کمی از اطلاعات مرجع مفیدی که می‌توانید در این کتاب پیدا کنید، عبارت‌اند از:

- ◀ چگونه تشخیص دهید که کسی به شما یک راه‌حل تغییریافته را به‌صورت یک نیازمندی معرفی می‌کند و چگونه علت اصلی مشکل را پیدا کنید (فصل ۶)
- ◀ چرا باید درک کنید چه چیزی موجب می‌شود یک کسب‌وکار پروژه‌ای را قبول کند و بدانید که ادامه دادن به آن پروژه تصمیم خوبی است (فصل ۸)
- ◀ چگونه برای یک مشکل (یا بهره بردن از یک فرصت) چندین راه‌حل ارائه دهید و توصیه کنید که کسب‌وکار کدام یک را باید انتخاب کند (فصل ۹)
- ◀ چگونه مرزهای یک پروژه را پیدا کنید و حفظ کنید تا دقیقاً بدانید در حال کار روی چه چیزی هستید (و چه چیزی نیستید) (فصل ۱۰)
- ◀ تفاوت‌های بین یک پروژه سنتی آبشاری و پروژه‌ای را که از چارچوب چابک استفاده می‌کند، بدانید؛ مثلاً بدانید که جایگاه تحلیل کسب‌وکار در هر دو رویکرد کجاست (فصل ۱)

یکی از ویژگی‌های برجسته این کتاب این است که به شما می‌گوییم کدام اطلاعات ضروری و کدام اطلاعات غیرضروری هستند. ما بخش اصلی را با تمام اطلاعاتی که فکر می‌کنیم واقعاً باید بدانید پر کرده‌ایم، اما می‌توانید از مواردی مانند کادرهای سایه‌دار و پاراگراف‌های مربوط به موارد فنی رد شوید. این بخش‌ها جالب هستند، اما اگر تصمیم بگیرید از آن‌ها را نادیده بگیرید، اطلاعات ضروری را از دست نمی‌دهید.

و یک نکته خاص درباره تحلیل کسب‌وکار: ما از تحلیل‌گر کسب‌وکار و کارشناس تحلیل کسب‌وکار برای توصیف شخصی که این نوع کار را انجام می‌دهد به‌جای هم استفاده می‌کنیم- همان‌گونه که این اصطلاحات در زندگی واقعی استفاده می‌شوند. اما بدانید که «تحلیل‌گر کسب‌وکار» توصیف‌کننده‌ای عمومی است و نه عنوان حرفه‌ای. تحلیل کسب‌وکار در همه سطوح یک شرکت انجام می‌شود. حتی فروشگاه‌های کوچک نیاز به انجام تحلیل کسب‌وکار دارند، اما آن‌ها ضرورتی در استخدام یک تحلیل‌گر کسب‌وکار خارجی نمی‌بینند؛ یکی از کارکنان آن‌ها تحلیل کسب‌وکار را انجام می‌دهد. در این کتاب، این شخص به همان اندازه یک تحلیل‌گر کسب‌وکار است که روی کارت ویزیت خود عنوان «تحلیل‌گر کسب‌وکار» را چاپ کرده است.

فرضیات احمقانه

تحلیل کسب‌وکار پر از فرضیات است (اگرچه تحلیل‌گران کسب‌وکار تعریف خود را از فرضیه دارند). با توجه به اینکه ما به فرضیات عادت کرده‌ایم، چند فرضیه درباره شما به‌عنوان خوانندگانمان ارائه می‌دهیم:

- ◀ شما برای انجام کار خود نیاز به تحلیل کسب‌وکار دارید، بدون توجه به اینکه آیا عنوان «تحلیل‌گر کسب‌وکار» را دارید یا خیر.
- ◀ شما می‌دانید چگونه اسناد را بخوانید و اطلاعات را جست‌وجو کنید (حقیقت این است که شما این کتاب را برای کسب اطلاعات می‌خوانید).
- ◀ شما می‌توانید (یا باید یاد بگیرید که) پرسش‌های سختی را بپرسید، با افراد به‌صورت الکترونیکی و روبه‌رو ارتباط برقرار کنید و ایده خود را در مقابل گروهی ارائه دهید.
- ◀ شما همواره مایل به افزایش مهارت‌های تحلیل کسب‌وکار خود هستید و به دنبال راه‌های مختلف برای انجام کارها می‌گردید.

آیکن‌های مورد استفاده در این کتاب

به دنبال این آیکن‌های شناخته شده برای کمک به تشخیص موادی که قرار است بخوانید باشید.

این آیکن به نکات خوبی درباره موضوعی اشاره می‌کند که درباره آن مطالعه می‌کنید. نگاهی سریع به این پاراگراف‌ها، به شما توصیه‌های خوبی می‌دهد که می‌تواند کار شما را کمی آسان‌تر کند!



نکته

تصمیماتی که می‌گیرید و اطلاعاتی که ارائه می‌دهید تأثیر عمیقی بر کسب‌وکار دارند. به همین دلیل، ما مفاهیم و اصول مهم تحلیل کسب‌وکار را با این آیکن برجسته می‌کنیم. این بخش‌ها را به عنوان پاراگراف‌های بسیار مهم در نظر بگیرید که ممکن است بخواهید به آن‌ها برگردید.



یادآوری

خواندن این پاراگراف‌ها برای جلوگیری از مشکلات تحلیل کسب‌وکار است که ممکن است منجر به رضایت‌مندی ناکافی مشتریان و راه‌حل‌هایی شوند که به هدف نمی‌رسند.



هشدار

این آیکن در کنار اطلاعاتی قرار می‌گیرد که جالب است اما اگر آن را نادیده بگیرید، درک تحلیل کسب‌وکار را تضعیف نمی‌کند.



کار فنی

این آیکن تلاش‌های ما را برای نشان دادن اینکه چگونه یک تکنیک تحلیل کسب‌وکار خاص در دنیای واقعی به کار گرفته شده است، بیان می‌کند. ما بیش از ۵۰ سال تجربه در میان خود داریم، بنابراین می‌خواهیم تجربیات موفقیت (و هراس) خود را با شما به اشتراک بگذاریم تا شما بتوانید از آن‌ها بهره‌مند شوید (یا فقط بخندید). شما می‌توانید مشارکت‌هایی از آلی کاکس و همچنین برخی از تحلیلگران کسب‌وکار با سابقه دیگر از جمله جانانان کوپ کوپراسمیت، پل مالوی و کیت مک‌گوی را ببینید.



حکایت

ادامه راه

کتاب به اندازه‌ای پیمانه‌ای است که می‌توانید با تحلیل کسب‌وکار آن را درک کنید، به این معنی که نیازی نیست یک فصل را بخوانید تا بفهمید چه اتفاقی در فصل بعدی می‌افتد. اگر به دنبال کلمه کلیدی خاصی هستید که شنیده‌اید مدیری از آن استفاده کرده است یا تکنیک جدیدی را دیده‌اید که یک تحلیل‌گر کسب‌وکار دیگر در یک جلسه استفاده کرده است،

می‌توانید از نمایه یا فهرست مطالب به‌عنوان راهنمای خود استفاده کنید و مستقیماً به فصل مناسب بروید تا مطلب موردنظر خود را بخوانید.

شما می‌توانید از هر جایی که می‌خواهید شروع کنید، بنابراین اگر می‌خواهید به انتها بروید و ابتدا فصل‌های کوتاه بخش ۵ را بخوانید، بروید. در آنجا شما به اطلاعات خوبی که به‌صورت قطعات آسان قابل‌درک ارائه شده‌اند دست خواهید یافت و این جواهرات خرد ممکن است به شما الهام ببخشند تا به فصل‌های اصلی برگردید و اطلاعات جزئی‌تر و راهنمایی‌های عملی را پیدا کنید. یا اگر در تحلیل کسب‌وکار تازه‌وارد هستید، با بخش ۱ شروع کنید.

ساده‌ترین روش استفاده از این کتاب این است که فقط شروع به تمام کردن صفحات و خواندن محتوا کنید! زیرا ارزش واقعی آن در نحوه اعمال آن در زندگی واقعی است، در مورد نوشتن یادداشت‌ها در فصول، متمایز کردن اطلاعات و قرار دادن پرچم در صفحات خجالت نکشید. برای این کار می‌توانید از یادداشت‌های چسبان یا قابلیت متمایزکننده کتابخوان الکترونیکی خود استفاده کنید. این کتاب یکی از ابزارهای اولیه در جعبه ابزار تحلیل کسب‌وکار شماست؛ همیشه به آن مراجعه کنید!