

# بکارگیری چارچوب هرمنوتیک در نوآوری بنیادین معنای محصول

## نمونه موردی: روش نوآوری طراحی محور در کارگاه آموزشی شرکت باریلا

طوفان شریفی<sup>۱</sup>، علیرضا اژدری<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد طراحی صنعتی، دانشگاه هنر اسلامی تبریز، تبریز، ایران.  
<sup>۲</sup> استادیار گروه طراحی صنعتی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران.  
 (تاریخ دریافت مقاله: ۹۷/۲/۲۸، تاریخ پذیرش نهایی: ۹۷/۱۲/۴)



### چکیده

در این مقاله، به ماهیت نوآوری بنیادین معنا، نتیجه بخش در خلق بازارهای جدید پرداخته می‌شود و اساس این نوع از نوآوری، برپایه تئوری‌های هرمنوتیک به عنوان بیان‌کننده‌ی تفسیر مولد، برانگیزاننده‌ی نوآوری معانی در طراحی، مورد بررسی قرار داده می‌شود. این مقاله ذاتاً مفهومی بوده تا جایی که هدف آن تامین یک ساختار تئوری است تا سایر تحقیقات بر اساس آن قرار گیرند. مقایسه روش‌های نوآوری تحلیلی و تفسیری، آشکار می‌سازد که نوآوری موفق، نیاز به پردازش در دو مرحله تحلیل و تفسیر به طور موازی دارد؛ از این رو تلاش می‌شود مسیر یا روشی در کنار نوآوری تحلیلی به وجود آورده شود. مقایسه این دو روش نوآوری نشان می‌دهد که مدل تفسیری، در تلاش برای رسیدن به معناهای جدید است ولی اغلب مدل‌های تحلیلی، به حل مشکل می‌اندیشند. بنابراین شرکت‌هایی که در جستجوی معانی بنیادین جدید هستند، می‌توانند به نوآوری‌های تفسیری روی آورند. در ادامه، رصد کردن روشی از نوآوری تفسیری در کارگاه نوآوری یک شرکت مطرح و موفق روز، و بازخوانی مراحل آن با مفاهیم هرمنوتیک، روشن می‌سازد زیربنای این ساختارها، عمدتاً مبانی و مفاهیم مطالعات هرمنوتیک هستند. بنابراین اگر مسئولین و سازمان‌هایی که در بخش نوآوری فعالیت می‌کنند، پژوهش‌های بیشتری در این حوزه انجام دهند، به موفقیت‌های بیشتری در این نوع نوآوری، دست می‌یابند.

### واژه‌های کلیدی

روش طراحی، نوآوری طراحی محور، نوآوری بنیادین معنا، هرمنوتیک.

## مقدمه

جدید برای محصولات و خدمات است. بررسی نوآوری تحلیلی برای نمونه "روش حل مسأله"، مشخص می‌کند ماهیت نوآوری بنیادین، معنا را به طور کامل در خود ندارد، بنابراین نیاز به یک دیدگاه غنی‌تر که درک کاملی از پویایی واقعی این نوع نوآوری به وجود آورد، احساس می‌شود. مطالعه‌ی روش‌های نوآوری‌های تفسیری برای نمونه نوآوری طراحی محور، این فرضیه را تقویت می‌کند که نوآوری بنیادین معنا را می‌توان از این روش‌ها بدست آورد.

براین اساس تلاش می‌شود با بررسی روش‌های شکل‌گیری معنا در روش‌های تفسیری و تفاوت‌های آن با روش‌های تحلیلی، ابتدا شناختی از روش‌های نوآوری معنا بدست آید، آنگاه به نوآوری بنیادین معنا پرداخته و در نمونه موردی، کارگاه "جهت طراحی شرکت باریلا" به بحث و بررسی گذاشته شود.

از آنجایی که شکل‌گیری معنا با مفاهیم هرمنوتیک همراه است و برای شناخت چگونگی شکل‌گیری معنا، باید هرمنوتیک دانست، نوآوری معنا در مفاهیم هرمنوتیک جستجو شده و با بیان مفاهیم هرمنوتیکی، تلاش می‌شود معادل آنها را در مراحل ساختار کارگاه "جهت طراحی شرکت باریلا"، یافته و به بحث و بررسی گذاشته شود.

نوآوری<sup>۱</sup>، طبق تعریف فرهنگ آکسفورد<sup>۲</sup>، به معنی ایجاد تغییرات در چیزی به ویژه با معرفی روش‌ها، ایده‌ها یا محصولات جدید است و مدیریت نوآوری، به مدیریت این تغییرات در سازمان‌ها می‌پردازد که منجر به توسعه‌ی نوآورانه در محصولات و خدمات می‌گردد. مطالعات مدیریت نوآوری، اغلب تحقیقات خود را در دو حوزه تکنولوژی و بازار متمرکز کرده و نشان می‌دهد که این تحقیقات، شخصیت خود را از دوگانگی بین استراتژی‌هایی با فشار تکنولوژی و فشار بازار شکل می‌دهد (Abernathy & Clark, 1985, 3-22). روبرتو و گانتی<sup>۳</sup>، این دیدگاه دوگانه را با گسترش مفهوم "نوآوری طراحی محور"<sup>۴</sup>، که ادغام دیدگاه‌های نظری بر نقش طراحی در نوآوری موجود است، به چالش کشید (Dumas & Mintzberg, 1989, 37-43). "نوآوری طراحی محور"، توسط ریشه‌شناسی لاتین کلمه "طراحی"<sup>۵</sup> مطرح می‌شود که به معنی ساختن چیزی و مشخص کردن آن با یک نشانه است (Bellini et al., 2017, 91).

با این توضیح مشخص می‌شود وقتی معنی در نظام نشانه شکل می‌گیرد، کار طراح تغییر معناست. براین اساس، نوآوری طراحی محور، یک استراتژی مناسب سوم در نوآوری است و می‌تواند با برچسب "فشار طراحی"، مشخص شود که مستلزم توسعه معانی

## ۱- بیان مفاهیم

### نوآوری معنا همچون فرایند هرمنوتیکی

معنا، نه فقط در حوزه تعاملات اجتماعی بلکه از طریق انعکاس افکار فرد درباره هدف زندگی هم بوجود می‌آید. بنابراین نوآوری معنا، نه فقط بر روی ابعاد جامعه‌شناختی، بلکه بر روی ابعاد فلسفی فرد درباره معنای زندگی نیز بنا می‌گردد.

برای بررسی این ابعاد فلسفی، اهرم تئوری هرمنوتیک بکار گرفته می‌شود. رویکرد هرمنوتیکی، همانطور که به طور سنتی بر روی متن تمرکز دارد، بر روی کلمات، گفتار و تفسیر کنش‌ها هم قابل استفاده است (Alvesson & Skoldberg, 2008, 56). یکی از شخصیت‌های اصلی در این حوزه، فیلسوف آلمانی هانس گئورگ گادامر، این حقیقت را ثابت کرد که درستی یک موقعیت، فقط به وسیله‌ی فهم در تفسیر قابل دسترسی است (Gadamer, 1996, 32)، نه با تثبیت متدهای دانش مدرن مانند سنجش عینی.

در ادامه این بخش، به معرفی چند مفهوم اصلی هرمنوتیک پرداخته و در بخش بعدی، این مفاهیم در فرایند نوآوری نمونه موردی، مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

### مفاهیم هرمنوتیک

#### "دایره‌ی بازتابنده"

دایره‌ی بازتابنده یا دایره هرمنوتیک<sup>۱</sup>، براین بیان است که فهم

دان آیدی<sup>۶</sup>، دو بعد از تجربه را متمایز می‌کند. اولین، بعد جسمانی ادراک حسی است و دومین، متشکل از چارچوبی است که در آن ادراک حسی معنی‌دار می‌شود و می‌تواند به عنوان "ادراک تفسیر شده"<sup>۷</sup> پذیرفته شود. تفاسیر در این ادراک تفسیر شده، همواره با بستر فرهنگی که در آن قرار گرفته، اطلاع می‌یابند و می‌توان آن را ادراک فرهنگی یا هرمنوتیکی نیز نامید (Verbeek, 2005, 123).

این به این معناست که تعامل اشیاء و افراد، متقابلاً باز نمودهای واقعیت را در یک فرایند مداوم شکل داده و ساختار می‌بخشد؛ یعنی معناهای جدید از تعاملات در اجتماع، بازار و سازمان‌ها به وجود می‌آید. بنابراین نوآوری معنا، می‌تواند به یک رویکرد ساختار ساز اجتماع (Burr, 2010, 1065; Landry, 1995, 315)، یا حتی رویکرد دوباره ساختار ساز اجتماع متصل باشد (Chan & Mauborgne, 2004, 1-9). برای شناخت این "ادراک تفسیر شده"، یعنی اینکه مردم چگونه تفاسیر جدید را توسعه می‌دهند؟، باید دیدگاه جامعه‌شناختی را به موازات ساختار یافتن تفکرات شخصی قرارداد.

به نقل از کانلیف<sup>۸</sup>، "افراد از طریق زبان، روال‌ها و نشانه‌ها، معانی می‌سازند تا به فهم چگونگی واقعیت اجتماع دست یابند" (Cunliff, 2010, 647). چنین جمله‌ای، بیانگر این است که نوآوری

مفسر به عنوان یک هستی در جهان، افقی زمان مند و مکان مند، و افق دیگر مربوط به موضوع یا متن است که با پیشینه‌ای تاریخی، حصول افقی جدید است که افق‌های پیشین را در خود جای داده است. افق در اندیشه‌ی گادامر، مفهومی اساسی است که تعلق و مشروط بودن فهم و تفسیر به زمینه و موقعیت هرمنوتیکی مفسر را نشان می‌دهد (Gadamer, 1996, 35).

چارچوب مفاهیم هرمنوتیکی که در اینجا معرفی شد، زوایه دیدی برای بهبود درک ما از چگونگی نوآوری بنیادین معنای فراهم می‌کند و مبنای بررسی ما درباره مراحل کارگاه آموزشی در بخش بعدی خواهد بود.

## ۲- بحث و بررسی

مطالعه روش‌های نوآوری‌های تفسیری برای نمونه نوآوری طراحی محور نشان می‌دهد که نوآوری بنیادین معنا را می‌توان از این روش‌ها بدست آورد؛ بنابراین در این بخش ابتدا تلاش می‌شود با مقایسه روش‌های نوآوری تحلیلی و نوآوری تفسیری، تفاوت‌های بنیانی این دو روش مشخص شود تا از این طریق و با بیان مشخصات نوآوری تفسیری و دیدگاه غنی آن، ابعاد پنهان و با اهمیت نوآوری طراحی محور آشکار و زمینه شکل‌گیری نوآوری بنیانی معنا فراهم گردد.

### مقایسه روش‌های نوآوری تحلیلی و تفسیر

مدیران تحلیلی به دنبال وضوح و عینیت موضوع هستند، داشتن یک شروع خوب تعریف شده و پایان مشخص، اما تفسیر در مقابل یک فرآیند مداوم است که هیچ نقطه پایانی ندارد. در روش تحلیلی، فشار و تلاش بر روی حل مشکل و در روش تفسیری، فشار و تلاش بر روی کشف معناهاست. مدیران تفسیری به دنبال از بین بردن ابهام نیستند، بلکه آن را منبعی برای اکتشاف و پدیدارشدن بینش‌های جدید در نظر می‌گیرند. مدیران تفسیری، جلسات را برای تعیین جهت تنظیم می‌کنند اما مدیران تحلیلی، با تشکیل جلسات، به تعیین اهداف و حل مشکلات می‌پردازند. در پروژه‌های حل مساله، ارتباطات متشکل از تکه‌های تعریف شده‌ای از اطلاعات است، ولی ارتباطات در فرآیندهای تفسیری، باز و وابسته به متن است. در روش تفسیری، طراحان گزینه‌ای را توسعه می‌دهند برای رسیدن به آنچه مشتریان می‌خواهند، اما در روش تحلیلی، طراحان به صدای مشتریان گوش می‌دهند (دیدگاه کاربرمحور).

در دیدگاه تحلیلی، فرآیند یکپارچه‌سازی شامل هماهنگی بین متخصصان و چیدمان کارآمد از قطعات مشکل است، ولی در دیدگاه تفسیری، یکپارچه‌سازی، مستلزم یکپارچه‌سازی افق و ایجاد زبان جدید است. تکرار در یک استراتژی تحلیلی، همگرایی مدیران و مهندسان برای ایجاد یک راه حل بهینه برای یک مشکل از پیش تعریف شده است، اما تکرار در استراتژی تفسیری، به معنای فعل و انفعال بین طراح و مصرف‌کننده است که منجر به محصول جدیدی

اساساً عملی ارجاعی است. منظور از ارجاع، فعالیتی است که به واسطه‌ی آن، چیزی با چیز دیگر مرتبط می‌شود و آن را می‌فهمیم. معنای هر کلمه را با رجوع به کل جمله می‌فهمیم و متقابلاً، معنای کل جمله نیز وابسته به معنای تک تک کلمات است (پالمر، ۱۳۹۱، ۲۱). بر این اساس، اهمیت پذیرفتن پرسپکتیو جدید در فرآیند تفسیر و نقش مفسر در این است که بخش‌های یک فعالیت یا موقعیت، فقط اگر در یک زمینه قرار گیرند، قابل فهم هستند و زمینه زمانی قابل فهم است که اجزا فهمیده شوند. این دوتایی بودن توسط "دایره‌ی بازتابنده"، شامل یک فهم از هر دو قسمت جزئیات یک موقعیت و تصویر کلی آن بیان می‌شود. بازتابش، بیانگر حرکت مکرر میان این دو است.

### "چرخش بازتابنده"

علاوه بر عمل بازتابی مفسر، فیلسوف فرانسوی پل ریکور<sup>۲</sup>، یک «چرخش بازتابنده» را پیشنهاد داد که یک هوای انتقادی در فرآیند تفسیر به ارمغان می‌آورد (Kaplan, 2003, 28). این پیشنهاد، شامل یک جستجوی فعال برای ایجاد تنوعی از تفسیرها است که ناشی از هر دو قسمت، یعنی هم از خود مفسر و هم از جهان بیرون است. ریکور می‌خواهد ما را به طور فعال در کانال جدیدی از اطلاعات وارد کند و پرسپکتیو متفاوتی بدست دهد. او به دنبال یک انحراف مداوم است که خود را در یک فاصله‌گذاری از مشکل قرار داده و به کشف دوباره خود، بوسیله‌ی چندین اختصاص می‌پردازد که این فرآیند بازتابنده، نیازمند خلاقیت انتقادوار است.

آنچه که ریکور به طور واضح مشخص می‌کند، فقط ارزش تعدادی دیدگاه نیست، بلکه اهمیت آن در این است که اجازه می‌دهد این دیدگاه‌های متفاوت، جمع شوند و با هم روبرو گردند (Kristens - Ricoeur, 2010, 32; son, 2002, 56). زیرا هدف ایده‌آل گرایانه این نیست که به جوابی رسیده شود، بلکه باید گفتمانی باز شود.

### "افق انتظار"

کاربست مفهوم «افق»، به طور بارز در نظریه هرمنوتیکی آموزگار یاس، هانس گئورگ گادامر، یافت می‌شود. از نظر گادامر، افق، اصل بنیادین وضعیت هرمنوتیکی است و موقعیتی را بیان می‌دارد که امکان دیدن را محدود می‌سازد و از موقعیت مندی ناگزیر ما در جهان حاصل می‌شود. «افق انتظار» در نظر یاس به ساختار انتظاراتی اشاره دارد که یک خواننده فرضی، از متن مفروض دارد. این افق برای کار تفسیر اهمیت اساسی دارد (مک گاریک، ۱۳۹۰، ۴۰).

بر اساس «افق انتظار» مفسر، شیوه دریافت او از نخستین لحظات، مصنوع را در چارچوبی مفهومی قرار می‌دهد که دانش پیشین‌اش آن را تعیین کرده است، یعنی در جریان خواندن یا گمان‌های مفسر پذیرفته می‌شوند یا به گمان‌های دیگری تبدیل می‌شوند، که این را، جای دادن در افق انتظارهای مفسر می‌توان نامید (احمدی، ۱۳۷۰، ۶۵۰).

### "امتزاج افق‌ها"

در نظر گادامر، امتزاج افق‌ها ترکیب دو افق، یکی مربوط به

### نوآوری بنیادین معنا<sup>۱۵</sup>

انواع مختلفی از نوآوری وجود دارد که طبقه بندی آنها بر اساس موضوع نوآوری متفاوت است، برای مثال نوآوری در سیستم های فرهنگی اجتماعی، اکوسیستم ها، مدل های تجاری، محصولات، خدمات، فرایندها، سازمان ها و... اما بر اساس طبقه بندی دونالد نورمن و روبرتو ورگانتی، دو نوع نوآوری در حوزه محصول و خدمات می توان در نظر گرفت: ۱- «نوآوری تدریجی» که توسعه در یک قالب مشخص از راه حل ها قرار می گیرد ۲- «نوآوری بنیادین» که تغییر در خود قالب صورت می گیرد (Norman & Verganty, 2012, 78).

نوآوری بنیادین معنا، از نوع نوآوری بنیادین دسته بندی شده و منجر به خلق بازارهای جدید می شود. این نوآوری با هدف معرفی تجربه های معنی دار جدید به کاربر، آن را به یک تغییر در هدف استفاده از کالا، تبدیل کرده است (Verganti & Öberg, 2013, 89).

به عنوان مثال، اگر کنسول بازی ویی از شرکت نینتندو (تصویر ۱) را در مقابل پلی استیشن سونی و ایکس باکس مایکروسافت، در دوره ۲۰۰۶-۲۰۰۹ قرار دهیم، ارتباط این محصول نه در توابع فنی بالاتر (فشار تکنولوژی) قرار گرفته، و نه اقتباس بالاتری از نیازهای کاربران (فشار بازار)، را نشان می دهد (Bellini et al., 2017, 91). مثال دیگر، روبوکستر (تصویر ۲) است که به دنبال یک استراتژی روشن و رو به جلو از شرکت کیوکا است. این محصول در جستجوی برنامه های کاربردی جدید است و سعی می کند تعریف جدیدی از

می شود که از ابتدا قابل پیش بینی نبود. در روش تفسیری، معنی و فرجام به سادگی قابل تشخیص نیستند، اما در روش تحلیلی، معنی و فرجام به وضوح قابل تشخیص اند و به وسیله یک مدل علی، به هم متصل اند (جدول ۱).

موارد ذکر شده در قالب این جدول و با قرارگرفتن در دو ستون با عنوان نوآوری تفسیری و نوآوری تحلیلی، در مقابل هم مقایسه می شوند. ساختار ابتدایی این جدول بر اساس جدول لسترو پیور (Lester & Piore, 2006, 97) بنا گردیده که در تحقیقات بعدی، توسط ورگانتی و آسا اوبرگ، کامل تر گردید. در این مقاله، طی بررسی «کارگاه جهت طراحی»، مراحل این فرآیند نوآوری به عنوان یک روش تفسیری در مقایسه با ساختار روش های تحلیلی قرارگرفت و مفاهیم هرمنوتیکی معادل هر بخش، درستونی با عنوان کالبد هرمنوتیک معرفی گردید که در بخش بعد به تفصیل به آن پرداخته خواهد شد.

در نوآوری بنیادین معنا، «تخیل چشم انداز» مطرح می شود چرا که این نوع نوآوری، تنها بر روی یک فرآیند خطی از فرصت ها و ایده ها و با تفسیر وضع موجود حرکت نمی کند، بلکه تفسیرهای متعددی از واقعیت به وجود می آورد که منجر به اکتشاف معانی جدید می شوند. این تفسیرها، چشم اندازی از یک سناریو جدید که قبلاً وجود نداشته، به وجود آورده و تصویری از یک ایده در زمینه طراحی شده نشان می دهند (Verganti & Öberg, 2013, 89).

جدول ۱- مقایسه روش های نوآوری تحلیلی و تفسیری.

روش های نوآوری			
مدل طراحی محور	کالبد هرمنوتیک	تحلیلی	تفسیری
تخیل چشم انداز	گذر از افق انتظار	تمرکز بر روی یک پروژه است، با آغاز و پایان مشخص	تمرکز بر روی فرآیند در حال پیشرفت با انتهای باز است
	تفسیر	فشار و تلاش بر روی حل مشکل است	فشار و تلاش بر روی کشف معناهای جدید است
	چرخش بازتابنده	مدیران اهداف را مشخص می کنند	مدیران جهت را مشخص می کنند
	استعاره و روایت	جوابگویی به یک نیاز	تجسم چشم اندازهایی از معانی جدید
اشتراک گذاری اتصال	تلفیق افق ها	مدیران نشست هایی ترتیب می دهند تا اختلاف دیدگاه ها را رفع کنند، ابهامات را برطرف کنند و بهینه سازی انجام شود.	طراحان گزینه ای را توسعه می دهند برای رسیدن به آنچه مشتریان می خواهند
	دایره هرمنوتیک	ارتباطات یک مبادله دقیق از قطعات بزرگ اطلاعات است	مدیران میباحته ایجاد می کنند تا اختلاف دیدگاه ها را تشویق کنند و ابهامات را کاوش کنند
		توسعه قابلیت های جدید	ارتباط سیال است، وابسته به متن است و نامشخص
		بهینه سازی و کاهش عدم قطعیت	ایجاد قابلیت های انتقادی انتقاد به پارادایم های جاری اجتماعی و فرهنگی
		معنی و فرجام به وضوح قابل تشخیص اند و به وسیله یک مدل علی به هم متصل اند	ایجاد وضعیت انتقادی بر معنای جاری محصول
انتخاب جسم بخشی			معنی و فرجام به سادگی قابل تشخیص نیستند
			ترکیب تحلیل و تفسیر

بازخوانی هرمنوتیکی کارگاه آموزشی «جهت طراحی» در بخش قبل، چند مثال از محصولاتی که نوآوری بنیادین معنای در آنها قابل مشاهده بود، بررسی گردید. در این بخش، فرایندی بررسی می‌گردد که بر اساس ساختارهای نوآوری تفسیری شکل گرفته و می‌تواند منجر به نوآوری‌های بنیادی در معنا گردد. مدیریت تحقیق و توسعه در شرکت باریلا، تحقیقات طراحی محور را با هدف جستجوی آرزوهای تحقق نیافته مردم در زمینه آماده‌سازی و خوردن غذا در خانه پیش برد. اولین فاز در این فرایند، کارگاه‌های آموزشی‌ای بود که ۱۵ مدیر (شامل مدیران تحقیق و توسعه، بازاریابی، خدمات غذا و بسته‌بندی)، بینش خود را بر روی یک سناریو از آماده‌سازی و خوردن غذا بدست آوردند. سپس نتایج آن را با مفسرانی خارج از شرکت (یک آشپز، یک ژورنالیست و مدیرانی از صنایع دیگر) به اشتراک گذاشته و در نهایت پروتوتایپی که از بینش‌های بدست آمده شکل گرفته بود،

آنچه که به عنوان یک ربات می‌شناسیم، ارایه کند؛ تا جایی که از کارکرد صنعتی فاصله گرفته و به سوی گزینه و تمایل به سرگرمی‌های هیجان‌انگیز روی آورده است (Verganti & Öberg, 2013, 89).

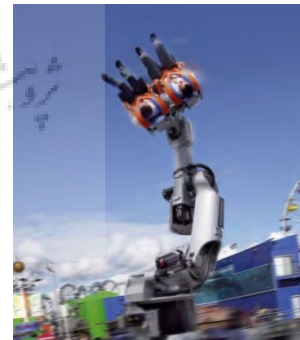
در مثال دیگر، مجموعه‌ای از ویژگی‌های فنی قابل تنظیم در لامپ تمام‌ورفوسی (تصویر ۳) از شرکت آرتمیده، کاربران را به کنترل ترکیب رنگ و شدت نور و در نتیجه به احساس هماهنگی با محیط زیست قادر می‌سازد. یکی از کاربران، دلیل استفاده از آن را اینگونه بیان می‌کند: استفاده از این چراغ باعث تقویت پیوند والدین با کودک می‌شود، چون به ایجاد حس شاعرانه در من هنگام ماساژ دادن به نوزادم کمک می‌کند. و دیگری می‌گوید من این چراغ را برای کشف شیوه و فلسفه زندگی در خانه معاصر خریده‌ام (Verganti, 2009, 67).

### بررسی نمونه موردی

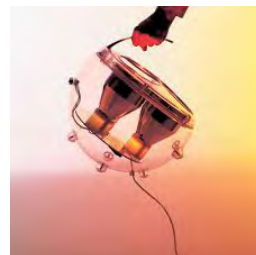
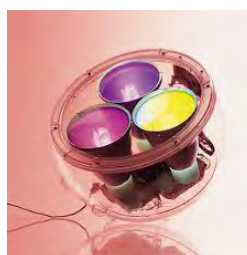
روش نوآوری طراحی محور در کارگاه آموزشی شرکت باریلا<sup>۴</sup>:



تصویر ۱- کنسول بازی ویی از شرکت نینتندو.  
ماخذ: (wii.com)



تصویر ۲- روبوکوستر.  
ماخذ: (kuka.com)



تصویر ۳- لامپ تمام‌ورفوسی.  
ماخذ: (artemide.com)

جدید به کار می‌برند، از روش‌های تولید معنا برای مثال روش‌های قیاس و داستان‌نویسی است. همانطور که در مقاله دیگری از نگارندگان به آن پرداخته شد، پل ریکور دو روش «استعاره» و «روایت» را به عنوان روش‌های تولید معنا به کار می‌گیرد (شریفی و اژدری، ۱۳۹۵، ۸۸).

#### «اشتراک‌گذاری»<sup>۱۷</sup>

فعالیت دوم، به اشتراک گذاشتن بینش در جلسات تیم است. هدف، گرد هم آوردن، مقایسه، و بحث در مورد نتایج حاصل از فعالیت‌های قبلی و غنی‌سازی آنها از طریق اصلاح و یا شناخت بیشتر از تفاسیر جدید است. همانطور که در مدل‌های تفسیری بررسی شد، مدیران مباحثه ایجاد می‌کنند تا اختلاف دیدگاه‌ها را تشویق کنند و ابهامات را کاهش دهند (جدول ۱). به طور خلاصه، در این بخش به جای تمرکز بر همگرایی برای دستیابی به یک راه‌حل بهینه، بر روی ادامه و تکرار در بحث پرداخته می‌شود و شرکت را به یک شرکت فعال در این زمینه تبدیل می‌کند.

#### «اتصال»<sup>۱۸</sup>

فعالیت سوم، مبتنی بر ساخت سناریوهای طراحی ممکن از طریق پیدا کردن ارتباط بین پیشنهادات طرح شده توسط شرکت‌کنندگان انجام می‌گیرد. بهره‌گیری از قطب‌بندی‌های مخالف، یک روش موثر برای شناسایی ابعاد مختلف باتوجه به جنبه‌های هردسته، است. در بررسی این مرحله، می‌توان گفت رویکرد گادامر بر این اصل که فهم در اثر «امتزاج افق‌ها» حاصل می‌شود، در اینجا اتصال بین وجه غالب روز و افق‌های پیش‌بینی شده است که نوعی دیالوگ برقرار می‌سازد.

#### «انتخاب»<sup>۱۹</sup> و «جسم بخشی»<sup>۲۰</sup>

در زمان انتخاب و جسم بخشی به طرح، استفاده از هر دو روش تحلیلی و تفسیری به موازات مورد نیاز است (جدول ۱). توجه به این موارد که آیا نیازی پاسخ داده شده، به موازات اینکه معنای جدیدی کشف شده، اینکه گزینه‌ای بسط داده شده به موازات توجه به صدای مشتریان و اینکه بهینه‌سازی اتفاق افتاده، به موازات موقعیت انتقادی که شکل گرفته شده، مورد نیاز است.

برای تعیین استراتژی محصول، در جلسه‌ای با حضور مفسران داخلی شرکت، مورد استفاده قرار گرفت.

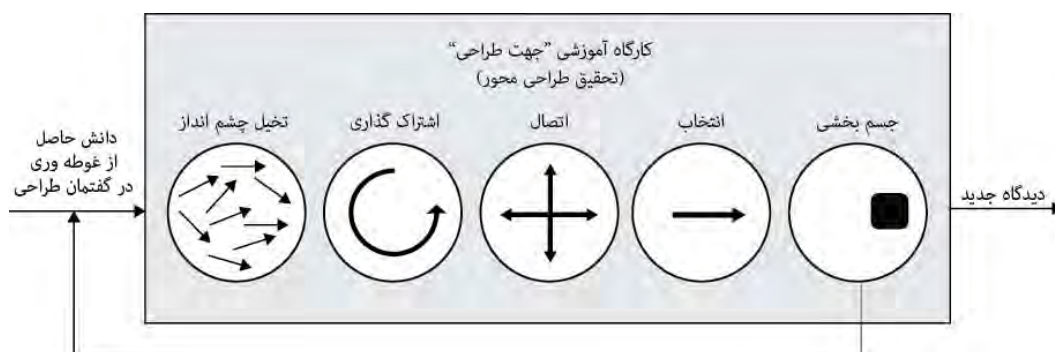
در این بخش، با تحلیل ساختار کارگاه «جهت طراحی» برگزار شده در این شرکت و بازخوانی هرمنوتیکی مراحل آن، تلاش می‌شود بکارگیری مفاهیم هرمنوتیک در نوآوری طراحی محور، پیگیری شود. برای بکار انداختن کامل اهرم پتانسیل هرمنوتیک، شرکت نیازمند یک فرایند مناسب است که به این طریق بتواند دانش را از گفتمان طراحی، کانالیزه و اشتراک‌گذاری کرده و آن را به سند چشم‌اندازی نوین تبدیل کند. تجربه شرکت باریلا نشان می‌دهد که چگونه یک شرکت می‌تواند فرایندی ساختاریافته ایجاد کرده و با دنباله‌ای از کارگاه‌های آموزشی و تعامل با مفسران، به سمت یک نوآوری طراحی محور حرکت کند. کارگاه «جهت طراحی» نقش اصلی را در این روند دارد.

در کارگاه آموزشی «جهت طراحی»، پس از جمع‌آوری دانش بدست آمده از گفتمان طراحی، پنج مرحله به ترتیب «تخیل چشم‌انداز»، «اشتراک‌گذاری»، «اتصال»، «انتخاب» و «جسم بخشی» وجود دارد (تصویر ۴) که نتیجه این مراحل، رسیدن به دیدگاه‌های جدید است. در ادامه، معادل هرمنوتیکی هر یک از این بخش‌ها معرفی و به بحث گذاشته می‌شود.

#### «تخیل چشم‌انداز»

اولین فعالیت در یک کارگاه آموزشی «جهت طراحی»، شامل تولید «بینش» است. یک شرکت، مفسران کلیدی را که در گفتمان طراحی جریان دارند، شناسایی می‌کند، سپس این مفسران با تحقیقاتی که به طور صریح یا ضمنی در طی ماه‌ها یا سال‌ها انجام داده‌اند، تفسیر خاص خود را توسعه می‌دهند و همانطور که در مدل‌های تفسیری بررسی شد، تمرکز بر روی فرایند در حال پیشرفت با انتهای باز است (جدول ۱). در این فرایند، بر اساس مفهوم «چرخش بازتابنده»، یک هوای انتقادی در فرایند تفسیر شکل گرفته و جستجویی فعال برای تنوعی از تفسیرها اتفاق می‌افتد. بنابراین افق‌هایی که شکل می‌گیرد از افق انتظار مخاطب، فراتر خواهد رفت.

روش‌هایی که مفسران در این قسمت برای ایجاد تفسیرهای



تصویر ۴- کارگاه آموزشی «جهت طراحی».

مأخذ: (Verganti, 2009, 95)

## نتیجه

را می‌توان بر پایه یک مفهوم در تفکرات هرمنوتیکی دانست: «چرخش بازتابنده» در فرآیند تفسیر در هرمنوتیک پل ریکور پایه‌گذار «تخیل چشم انداز»، «تلفیق افق‌ها» در اندیشه فرانس یاس، زیربنای مرحله «اشتراک‌گذاری و اتصال» و «استعاره و روایت» در هرمنوتیک ادبی پل ریکور، در جهت ایجاد تفسیرهای جدید در این کارگاه است.

این تطابق‌ها، این فرضیه را به وجود می‌آورد که مفاهیم هرمنوتیک می‌تواند پایه‌گذار فرایندهایی باشد که به نوآوری بنیادین معنا می‌پردازند و در صورتی که مسئولین و سازمان‌هایی که در بخش نوآوری فعالیت می‌کنند، به این مفاهیم و مطالعات بپردازند و پژوهش‌های بیشتری در این حوزه انجام دهند، به موفقیت‌های بیشتری در این نوع نوآوری دست می‌یابند.

این مقاله، مطالعات میدانی اولیه‌ای بود جهت استقرار فرضیه ذکر شده و تلاش شد این زمینه را فراهم آورد تا این مطالعات و دیگر مفاهیم هرمنوتیک، در ساختار فرایندهای نوآوری استفاده گردیده و در تحقیقات آتی، چگونگی و امکان بکارگیری این روش‌ها مورد پژوهش قرار گیرند.

نوآوری طراحی محور که از نوآوری‌های می‌توانند تفسیری است، موجب توسعه معانی جدید برای محصولات و خدمات می‌گردد و می‌تواند یک استراتژی مناسب سوم در نوآوری باشد. مقایسه نوآوری‌های تفسیری و نوآوری‌های تحلیلی نشان می‌دهد که این دو، از ساختارها و اهداف متفاوتی برخوردارند تا جایی که مدل تفسیری در تلاش برای رسیدن به معناهای جدید است ولی مدل تحلیلی، به حل مشکل می‌اندیشد و همین دیدگاه، تفاوت‌های ساختاری به وجود می‌آورد. بنابراین شرکت‌هایی که در جستجوی معانی بنیادین جدید هستند، می‌توانند به می‌توانند نوآوری‌های تفسیری روی آورند. برای مثال بررسی نمونه موردی کارگاه «جهت طراحی» در شرکت باریلا نشان می‌دهد که این کارگاه، از روش‌های نوآوری تفسیری بهره می‌گیرد.

اما نتیجه با ارزش‌تر، این است که مطالعه ساختارهای نوآوری تفسیری نشان می‌دهد، زیربنای این ساختارها عمدتاً میانی و مفاهیم مطالعات هرمنوتیک هستند. مفاهیمی چون گذر از افق انتظار، چرخش بازتابنده، استعاره و روایت، تلفیق افق‌ها، دایره هرمنوتیک. همینطور هرمرحله از کارگاه «جهت طراحی»

## پی‌نوشت‌ها

نوآوری طراحی محور مروری بر کاربرد هرمنوتیک در طراحی، نشریه هنرهای زیبا-هنرهای تجسمی، دوره ۲۱، شماره ۱، صص ۸۷-۹۵.

Abernathy, W.J & Clark, K.B (1985), Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction, *Research Policy*, 14, pp. 3-22.

Alvesson, M & Sköldböck, K (2008), Tolkning och Reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod, *Studentlitteratur*, Lund, Sweden, pp. 56-60.

Bellini, E; DellEra, C; Frattini, F & Verganti, R (2017), Design-Driven Innovation in Retailing: An Empirical Examination of New Services in Car Dealership, *Creativity and Innovation Management*, Wiley Online Library, Vol.26, Issue 1, pp. 91-107.

Burr, Vivien (2010), *Social construction*, second edition, NY: Routledge, New York.

Chan, Kim W & Mauborgne, Reneé (2004), Blue ocean strategy, *Harvard Business Review*, Massachusetts, pp. 1-9.

Cunliff, Ann L (2010), Crafting qualitative research: Morgan and Smircich 30 years On, *Organizational Research Methods*, 14(4), pp. 647-673.

Dumas, A & Mintzberg, H (1989), Managing Design /Designing Management, *Design Management Journal*, 1, pp. 37-43.

Gadamer, Hans-Georg (1996), *Truth and method*, Sheed & Ward, London.

Kaplan, D. M (2003), *Ricouers critical theory*, State University of New York Press, New York.

Kristensson Uggla, Bengt (2002), *Slaget om verkligheten: Filosofi*

1 Innovation.

2 www.en.oxforddictionaries.com.

3 Roberto Verganti.

4 Design-Driven Innovation.

5 design از "de" + "signare" تشکیل شده است که به معنی ساختن چیزی و مشخص کردن آن با یک نشانه است.

6 Don Ihde.

7 Interpreted Perception.

8 Ann L Cunliff.

9 Reflective Circle.

10 Hermeneutic Circle.

11 Reflective Turn.

12 Paul Ricouers.

13 Horizon of Expectation.

14 Fusion of Horizons.

15 Radical Innovation of Meaning.

16 Barilla.

17 Share.

18 Connect.

19 Select.

20 Embodiment.

## فهرست منابع

احمدی، بابک (۱۳۷۰)، ساختار و تاویل متن، نشر مرکز، تهران.  
پالمر، شریفی، طوفان، اژدری، علیرضا (۱۳۹۵)، بررسی زیرساختارهای

Great Britain.

Verbeek, Peter-Paul (2005), *What Things Do Philosophical Reflections On Technology, Agency, And Design*, The Pennsylvania State University Press University Park, Pennsylvania.

Verganti, Roberto & Oberg, Asa (2013), Interpreting and envisioning — A Hermeneutic framework to look at radical innovation of meanings, *Industrial Marketing Management*, 42, pp.86-95.

Verganti, Roberto (2009), *Design Driven Innovation, Changing the Rules of Competition by Radically Innovating What Things Mean*, Harvard Business Press, Boston.

– *omvärldsanalys – Tolkning*, Brutus Östlings Bokförlag Symposion, Stockholm.

Landry, M (1995), A note on the concept of problem, *Organization Studies*, 16(2), pp.315-343.

Lester, Richard K & Michael J. Piore (2006), *Innovation, the missing dimension*, Harvard University press, Boston.

Norman, Donald A & Roberto Verganti (2012), Incremental and Radical Innovation: Design research versus technology and meaning change, *Design Issue*, 30.1 (2014), pp.78-96.

Ricoeur, Paul (2010), *The rule of metaphor*, Cornwall, Routledge,





# Applying the Hermeneutic Framework for Radical Innovation of Product Meaning

## Case Study: Design-Driven Innovation Method in the Barilla Workshop

Toofan Sharifi<sup>1</sup>, Alireza Ajdari<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Master of Industrial Design, Islamic Art University of Tabriz, Tabriz, Iran.

<sup>2</sup>Assistant Professor, Faculty of Industrial Design, College of Fine Arts, University of Tehran, Tehran, Iran.

(Received 18 May 2018, Accepted 23 Feb 2019)

In this article, the essence of the Radical innovation of meaning, the resultant part of the new markets, is discussed, and the basis of this type of innovation based on hermeneutic theories is expressed as a reflection of the interpretive and inspiring innovation of the meanings of design. This article is conceptual in nature since it aims at providing a theoretical platform which other scholars may build on. The study of two approaches to innovation management, namely, innovation as problem-solving and innovation, as an idea, both of which is of analytical innovation, does not fully reflect the nature of radical innovation, hence the need for a richer perspective it feels like a complete understanding of the real dynamics of this type of innovation. The radical innovation of meaning, as related to change the meaning, has become the focus of innovation in the field of design-driven innovation, which is itself in the category of interpretive innovations. Comparison of analytical and interpretive innovation methods shows that successful innovation requires processing in two stages of problem-solving through analysis and interpretation in parallel. Since analytical innovation is a kind of information simplification that cannot cover the complexity of problem-solving. Comparing these two methods of innovation shows that the interpretive model is in the effort to reach new meanings, but most dominant analytical models are thought to be solving the problem, so companies that are looking for radical innovations of meaning can turn into interpretive innovations. In conclusion The study of "the design direction workshop" at Barilla and the hermeneutic revising of its stages as a method of design innovation showed All the steps used in this

workshop are equivalent to the same concept in hermeneutical thinking: "metaphor and narration" in the literary hermeneutic of Ricoeur, "The reflective turn "in the process of interpretation in the hermeneutic of Ricoeur is the base of the" envisioning ", "fusion of horizons "in Hans Robert Jausus's thinking equivalent to the" share and connect "phase in the "design direction workshop", which shares the insight in the meetings of the team and finds the link between the proposals By participants. An observation suggests that if people understand this level of knowledge of hermeneutics, they would be more successful, meaning that knowing hermeneutic concepts can make people more creative. The studies in this paper were the initial field studies to justify the hypothesis mentioned. And it was attempted to provide the context in which other concepts of genetics were used to create other innovation processes and to explore future developments in how to use these methods in design. The observation of this method of interpretive innovation, and a refreshing of its stages with hermeneutical concepts, makes it clear that the underlying structures of these structures are mainly the basis of the study of hermeneutics. Therefore, if the authorities and organizations involved in the innovation sector do more research in this area, they will achieve more success in this type of innovation.

### Keywords

Design Methodology, Design-Driven Innovation, Radical Innovation of Meaning, Hermeneutic.