



موجز حلقة

كيف تتم صناعة القرار داخل شركة «طلبات»؟ مع إسلام أمين

🕒 يُقرأ في ١٥ دقيقة

٣٠ سبتمبر ٢٠٢٦

momtaz

📖 إسلام أمين

اسمع الحلقة كاملة أو اقرأ النسخة التفاعلية

mujaz.co/momtaz-islam-amin



إسلام أمين بدأ متدربًا في Wuzzuf وهو طالب، وهو اليوم director of product في طلبات، إحدى شركات Delivery Hero. يشرح كيف يُتخذ القرار على هذا scale: لا يمكن الحكم على feature بمقارنة الأرقام قبلها وبعدها. لأن رمضان والعيد والبطولات والمطر تحرك كل شيء، فالأساس A/B testing، والتعمق في نتائجه كشف أن تجربتين رفعت كل منهما conversion ١٠% لا تعطيان ٢٠% معًا، فجاء الholdout لقيس أثرها مجتمعة. ويشرح كيف يحمي فريقه من الطلبات المتلاحقة بشجرة استراتيجية واحدة في كل فترة، ويحكي كيف تحوّل الtech hub في القاهرة من فريق لا يُعطى المشاكل الخطرة إلى فريق قيل عنه إنه أثبت كفاءته، وكيف غير العلاج النفسي علاقته بالanxiety.

الأفكار الرئيسية

الproduct mindset يُتعلم، وينفع حتى محل فول وطعمية ▶ 2:43

فكرة أن هناك من يولد موهوبًا في product management لا يتفق معها إسلام: هي skills يمكن تعلمها ما دام عند الشخص growth mindset. وطريقة تفكير مدير المنتج لا تخص بناء tech products وحدها، بل تفيد حتى من يفتح قهوة أو محل فول وطعمية: أن تمسك المشكلة جيدًا وتكسرهما لمشاكل أصغر، وتهتم بشدة بفهم طريقة تفكير عملائك، وتفهم من أين تأتي أرباحك وأين تذهب مصاريفك، ثم تفكر في الحلول وتقيس أثرها على سعادة العميل ونجاح الbusiness.

أغلبنا يدخل ليسمع ما يؤكد ما يعرفه ▶ 4:14

الشرط عند إسلام أن تفعل ذلك بلا confirmation bias. لأن أغلبنا حين يدخل ليفهم مشكلة يكون متخيلًا أنه يعرفها أو يعرف حلها، فيدخل لينقذ ويسمع من العميل ما يؤكد ذلك. والبديل أن تكون متواضعين كفاية لفهم فعلًا من العملاء. وفي الحوار تأكيد على المعنى نفسه: صاحب الbusiness الشاطر يبحث عن الأدلة التي قد تثبت أنه مخطئ، لا عن التي تثبت أنه محق، بدل أن يكتشف بالطريقة الصعبة بعد أن أنفق الوقت والمال.

من freestyle thinker إلى كتابة وتفكير منظم ▶ 5:12

إسلام نفسه كان غير منظم بطبعه وصار منظمًا بعد أن عمل مدير منتجات: كان يسمى نفسه freestyle thinker، ويرتجل في الاجتماعات. ثم اكتشف مع التعمق أنه يحتاج أن يكتب كثيرًا جدًا، ويفكر بشكل منظم، ويضع تفكيره في frameworks تساعد على تحليل أي مشكلة وحلها، وهذه أيضًا مهارة تُتعلم.

ما الذي يتغير بين startup وطلبات ▶ 8:23

بدأ إسلام في Wuzzuf ثم انتقل إلى طلبات، ويعدد ما جعل التجربة أكثر تعقيدًا وأكثر ثراءً: حجم الteam وتوزعه بين دبي ومصر وتنوع جنسياته، ثم خدمة عملاء ومطاعم وطارين في ثماني دول، لكل منها قوانينها وما يرضي عملاءها، ثم التقنية نفسها: الapp مجموعة كبيرة من الdistributed systems. فريقه مثلًا مسؤول عن صفحة الcart وصفحة الcheckout، لكن كل جزء فيهما يعتمد على فرق أخرى، لذلك يحتاج الفريق فضولًا لفهم الأنظمة خارج نطاقه، وعلاقات قوية مع كل team ومعرفة بأهدافه.

الشركة الأكبر ليست أبداً ▶ 11:02

الافتراض الشائع أن الشركات الأكبر دائماً أبطأ، ويراها إسلام خاطئاً جداً، وإن كان يتوقف على الشركة. تجربته في طلبات أنها أسرع من أغلب الشركات التي عمل فيها قبلها: أسواق مختلفة وbusiness teams تنتظر أن تسند لها لتنجح، وOKRs صعبة، وزملاء جاؤوا من Amazon وGoogle وUber وMIT وStanford وHarvard. فعليك أن تتعلم وتثبت نفسك وأنت تسلم باستمرار، بسرعة فاق ما كان يتخيله حين دخل.

سوق بثلاثة أطراف ▶ 14:09

التحدي الخاص بالfood delivery عند إسلام أنه **three way marketplace** بين العملاء والمطاعم أو السوبرماركت والطيارين. عليك أن تثبت التوازن بين الثلاثة: أن تجد المطاعم عملاء يطلبون منها، وأن يجد العملاء مطاعم كافية بالموصفات التي يريدونها. وهي تختلف من سوق لآخر. وللطيارين حساباتهم المعقدة: **معدل الـ utilization لكل طيار** في الوقت الذي يكون مستعداً فيه للعمل، وضمان أنه موزع في الأماكن الصحيحة، وهذا كله يعتمد على الـ data بشدة.

أن يصبح الكلام مع العميل سهلاً ▶ 15:48

للكلام مع عملاء بلهجات وجنسيات مختلفة، يحكي إسلام عن **community** داخل طلبات من أناس سجلوا أنهم مستعدون **لإبداء رأيهم**. يديرها team داخلي ويتأكد أنها متنوعة بما يكفي لتغطي الـ segments والدول المختلفة، وحولها process يجعل الـ customer centricity سهلة: تفتح calendar وتحجز موعداً، وتطلب مثلاً عميلاً من عمان مسجلاً منذ ثلاثين يوماً، طلب order واحداً ولم يستخدم أي vouchers. ويقول إن من يديرها لكل الدول فريق من المصريين، وبالـ **automation وصولاً إلى robocalls** تؤكد موعد المقابلة مع العميل.

شخص رابع في الـ trio: commercial team ▶ 19:49

بعد أن ذكر حسين فكرة الـ product trio، أي أن يفكر الـ product manager والـ designer والـ engineering manager ويعملوا معاً كـ team، شرح إسلام المبدأ: **لازم تكون متواضعاً بما يكفي لتعرف أنك لا تعرف كل شيء**. وأن عند الآخرين كفاءات في مواضع ضعفك. فالثلاثة يعملون معاً من تحديد المشكلة وترتيب الأولويات إلى التفكير في الحل وتقسيمه. وما تعلمه في العمل نفسه أنه **يُدخل شخصاً رابعاً: commercial team**. الأقرب كثيراً لما يحدث على الأرض، فيتحول من stakeholder تنشق معه إلى شريك تفكير في الاستراتيجية والحل والـ go to market وتدريب الناس على الأرض.

لماذا لا تقارن الأرقام قبل الـ feature وبعدها ▶ 22:43

في منتج بملايين المستخدمين قد تكلف التجربة الخطأ ملايين، والموازنة بين الابتكار والمخاطرة تبدأ عند إسلام من أساس: **لا يصلح على هذا الـ scale أن تطلق feature وتقارن الأرقام بعدها بما قبلها**. أي ما يسمى pre post analysis. بسبب الـ seasonality والـ scale: لو دخل رمضان أو عيد، أو كأس عالم أو بطولة أفريقية، أو تغيرت الأحوال الجوية في أي مدينة. كأن تمطر بزيادة في دبي أو القاهرة، **فلن تستطيع أبداً أن تفصل أثر الـ feature على العميل أو الطيار أو المطعم**.

A/B testing: فكرة أقدم من الهندسة ▶ 23:52

الحل هو A/B testing: تقسم العملاء الداخليين في التجربة إلى control لا يرى أي تغيير وvariant يرى feature الجديدة، وتتركها تعمل لمدة تُحسب بالstatistics، ثم تقارن التغير في السلوك. ويذكر بأن الفكرة بدأت في الطب قبل الهندسة: مجموعة تأخذ الدواء وأخرى تأخذ placebo. كانت قديمًا شيئًا لطيفًا لو فعله أحد، واليوم **baseline** لا يعمل بدونه team على scale. ومعها يتعلم PM مع data analysts مفاهيم مثل null hypothesis والp value، ليتجنب false positive: أن تظن أن feature صنعت أثرًا وهي لم تصنع شيئًا.

تجربتان بعشرة في المئة لا تعطيان عشرين ▶ 26:50

يضرب إسلام مثلاً من صفحة المطعم في طلبات: فوقها قسمان، واحد يقترح أصنافًا يتوقع الفريق أنها تفيدك، وآخر للأصناف التي طلبتها قبل ذلك. طور الفريق algorithm الثاني فرفع conversion نحو ١٠% في A/B test. ثم طور الأول بالmachine learning فرفعه ١٠% أيضًا. لكن حين تعمّقوا وجدوا أن كل قسم زاد ١٠% بينما خسر القسم الآخر نحو ٢%، فيما يسمى cannibalization: كل منهما يأخذ من نصيب الآخر. والدرس: زيادة ١٠% هنا و١٠% هناك لا تساوي ٢٠%، فقد تكون ١٥% أو ١٢%، ولا يصح أن تجمع نتائج تجربتين متتاليتين.

holdout: مجموعة لا تلمسها لشهور ▶ 28:34

لذلك يجري الفريق A/B tests كثيرة جدًا، لكن عند الإطلاق لا يطلق لكل العملاء، بل يحتجز نسبة صغيرة، مثل ٥%، لا ترى هذه features لمدة طويلة كثلاثة أشهر، ثم يقارنها بالباقيين ليعرف التحسن النهائي. فالholdout يقيس ما لا تقيسه التجربة القصيرة: long term impact. والnovelty effect حين يجرب الناس الجديد في البداية ثم يفقدون الحماس، والlagging metrics مثل retention ثلاثة أشهر، والcompound impact ثلاث أو أربع أو خمس تجارب معًا. وبدل أن تُبقي تجربة معلقة ستة أشهر، تحسم التجربة على input metrics سريعة مثل conversion مع guardrails، ثم تقيس الأثر الطويل بالholdout.

التجربة ليست للمنتج وحده ▶ 31:11

يؤكد حسين أن هذه الطرق تنفع من لا يعمل في المنتج: فريق مبيعات يريد أن يعرف أي pitch ينجح مع المطاعم سيجرب عادة بشكل عشوائي حتى «يחס» بما ينجح، وهو ما يأخذ وقتًا إن وصل إلى نتيجة أصلًا. وفي الحوار مثال على seasonality هنا أيضًا: أن تباع لشخص في أول ميزانيته غير أن تباع له في آخرها، أو وهو مضغوط بالtarget، فالأفضل تجربة طريقي البيع في الوقت نفسه.

قبل الأولويات: الاستراتيجية ▶ 32:56

في شركة بحجم طلبات يطلب منك عشرات من فرق مختلفة features جديدة، وتحديد الأولويات ومتى تقول لا يبدأ عند إسلام خطوة قبل ذلك: دور founder أو director أن يحمي فريقه من الضوضاء بتحديد product strategy للفترة، ثلاثة أشهر أو ستة أو سنة: ما الاختيارات التي ستركز عليها الآن بسبب الظروف أو المنافسة. مثلاً زيادة المشتركين في subscription، أو تعيين طيارين أكثر، أو بناء أدوات للمطاعم، وكل واحدة منها مشكلة وفرصة، تُرسم لها شجرة.

شجرة واحدة يتراكم أثرها ▶ 35:09

مع الوقت تعلم الفريق أن ما ينجحه هو أن يحل مشاكل داخل شجرة واحدة. لو قضيت الـ quarter كله أو نصف السنة تلتقط مشاكل وتحلها من أشجار مختلفة، تخسر الـ impact المتراكم لمجموعة مشاكل وحلول في المنطقة نفسها. والمكسب الحقيقي أن تتفق على الاستراتيجية بعد حوار قوي داخل الـ team ومع الـ business، فتعمل كل الفرق تحت الشجرة فيها، ويكون الـ business team aligned عليها، مع الـ agility للأمر الطارئة.

الطلب العاجل: فن أكثر منه علمًا ▶ 36:49

هل هناك criteria للطلبات العاجلة من خارج الاستراتيجية؟ يرى إسلام أن فيها فئًا أكثر من العلم والحسابات، ويسميه product sense: حين تسمع الطلب تعرف كم هو relevant للاستراتيجية المتفق عليها، وإن لم يكن، فكم هو مهم وcritical لتفصله الآن لتساعد الـ business، أم أنه يمكن أن ينتظر وسيكون تشتيتًا. وهذا الحس يُبنى بمعرفة العملاء والمطاعم والـ business والمنافسة، ومع الـ agility.

مطاعم تستقبل الطلبات وهي لا تزال تنظف ▶ 38:20

قصة feature من داخل طلبات بدأت من مشكلة كانت ضمن الاستراتيجية: نسبة من الطلبات تُلغى بعد إرسالها، بعد أن يكون العميل قد تحمس أو المطعم بدأ أو الطيار تحرك. وكان لافتًا أن الإلغاءات في مصر من ناحية المطاعم أعلى، فلما فضّصوا الـ data بالأسباب وأوقات اليوم وجدوا أغلبها في الصباح. نزلوا إلى المطاعم صباحًا ليروا كيف تعمل مع طلبات، فوجدوا المطعم يستقبل الطلبات وهو لا يزال يُعسل أو يفتح أو يجهز المعدات. الحل كان بسيطًا: بدل الاعتماد على ساعة الفتح وحدها، يسأل التطبيق المطعم على فترات: هل أنت جاهز لاستقبال الطلبات؟ ولا يفتح إلا حين يقول نعم. سموها check in feature، ويقول إنها خفّضت الـ failures في مصر بشكل كبير جدًا.

اكتشاف الـ generalized anxiety disorder ▶ 41:08

يقول إسلام إن التوتر رافقه طول عمره، قبل طلبات وقبل Wuzzuf، وأخذ وقتًا ليكتشف أن عنده ما يسمى generalized anxiety disorder، أي التوتر من أحداث الحياة اليومية، ويعد معرفته بذلك نعمة من الله. بدأ رحلة ليفهم نفسه: يقرأ ويحضر عن الـ CBT، ويتعلم العلاقة بين الفكرة والشعور والسلوك. ومثاله: «النهارده أنا مع حسين ممتاز، وبجبهه جدًا وخايف أعمل وحش»، فكرة تسيطر على الدماغ فتولد التوتر، وقد تدفعك إلى التجنب، فتكتمل الدائرة. ومنذ نحو ٢٠١٨ يتابع مع متخصصين، رحلة كلّفت وقتًا ومالًا، لكن عائدها في رأيه لا يُقاس.

الوجه الآخر للـ anxiety ▶ 44:14

تعلم إسلام أن الـ anxiety عملة لها وجهان: يأتيه التوتر لأنه مهتم جدًا بأن يساعد الناس وأن يخرج الشغل جيّدًا، فالوجه الآخر هو caring، وقد يكون في النهاية إحدى الـ super powers إن عرفت كيف تقلب العملة. ويستشهد بمشهد Hulk في نهاية الجزء الأول من «Avengers: That's my secret, Cap: I'm always angry»، ثم يعيد الجملة موجّهًا إياها إلى حسين عن نفسه، فيقبلها ويبحث كيف تساعده. ويقول إنه متأكد أن بعض الفرص ما كانت لتأتيه، ولا الاستقرار المادي الذي هو فيه، لولا أنه صار قادرًا على ألا يخاف من الـ anxiety ويخوض تجارب أصعب: بحسبة effort مقابل impact، كانت رابحة.

لماذا يوجد tech hub لطلبات في القاهرة ▶ 47:33

كثيرون لا يعرفون أن في مصر tech hub لطلبات يخدم المنطقة كلها. يوضح إسلام أن لطلبات tech hub في دبي وآخر في القاهرة. وأن هذا نمط معروف في الشركات الكبرى، فـ Google مثلًا مراكز في Seattle وDubling وZurich، والهدف تنوع في hiring والكفاءات.

سؤال واحد لكل قائد قبل أن تبدأ ▶ 48:05

حين كان يجري مقابلات انضمامه إلى طلبات في منتصف ٢٠٢٠ قابل تقريبًا كل قيادات المنتج والتك، وبعد أسئلتهم كان يسألهم جميعًا سؤالًا واحدًا: ما الذي سيجعلكم تقولون بعد سنة إن إسلام كان hire جيدًا؟ أراد أن يعرف توقعاتهم ليضبط نفسه عليها، وهل هي مثيرة له أم لا، وهل هم متفوقون عليها أصلًا، لأن role كان يُنشأ لأول مرة ولا يحل فيه محل أحد.

من «نديها لدي» إلى «Cairo has proven competency» ▶ 48:51

أوضح إجابة جاءت من الChief Product Officer: tech hub في القاهرة عمره نحو سنة ونصف، ونحو ١٧ شخصًا. ولسنا متأكدين بعد من جودة output، فإذا جاءت مشكلة قوية فيها مخاطرة عالية نعطيها لدي لا لمصر. وأضاف، بحسب ما ينقل إسلام، أنه يشعر أن هذا حكم غير صحيح، لأنه كان يزور مصر كثيرًا. ركّز إسلام في سنته الأولى على coaching وجودة team أكثر من التعيين، وعلى أن يحصل الفريق على exposure أمام القيادة. وفي نهاية ٢٠٢١، في اجتماع لقيادات المنتج والتك يخطط لعام ٢٠٢٢، دخل الCPO وقال بلا تمهيد: «Let's say it clearly: Cairo has proven competency, now it's time to scale».

team في مصر يبني المنتج نفسه ▶ 51:53

مرحلة scale بدأت بالnetwork: كثيرون لم يعرفوا أن لطلبات tech team في مصر. وكثير ممن عرفوا ظنوه يعمل localization للسوق المصري، لا أنه يبني أجزاء أساسية من المنتج ويعمل مع فرق في سنغافورة وبرلين وإسطنبول وبوينس آيرس. فبدؤوا meetups داخلية، وشاركوا في فعاليات خارجية، وعينوا شخصًا قويًا جدًا في الtalent acquisition. وانتقل الفريق من ١٧ شخصًا إلى ٨٠، وصار يضم اليوم الproduct managers وfrontend وbackend وdata scientists وdata engineering وproduct operations وproduct designers وresearch وflows وصفحات رئيسية في الapp تُبنى من مصر.

المشارك بين الtop performers ▶ 53:38

بعيدًا عن الcraft والtechnical skills، ما يبحث عنه إسلام حين يختار الناس: التواصل، لا في الكلام وحده بل في طريقة التفكير، والgrowth mindset: جوع للتعليم، يأتيك بعد presentation ليسألك ماذا فعل جيدًا وماذا فعل سيئًا ليتحسن، ويكتب لنفسه growth plan ويعرضها عليك. ومعهما الcritical thinking، واليقين بأن الفريق لا ينجح إلا معًا، فـ building product is a team sport.

الself learning: استثمار وقت لا مال ▶ 55:18

بدأ إسلام internship في Wuzzuf عام ٢٠١٠ وهو في السنة الثالثة من الجامعة، ويقول إنها بنت فيه أجزاء كثيرة لا تزال معه: أول مرة يدخل شركة كل صباح ويرى كيف تُدار الاجتماعات ويُتفق على الشغل ويُسلم. ولأن product management كان مجالًا يتكوّن وقتها، كان الحل شغفًا بأن تعلّم نفسك: أن تعرف الtopic الذي ينقصك، فتدخل إليه online بعمق عبر مقالات وpodcasts وكتب وتجارب papers منشورة حتى تصبح من أشر الناس فيه، وأغلبها مجاني، استثمار وقت أكثر منه استثمار مال.

قابل الأنشطة لتعرف أين البار 58:00 ▶

نصيحتة لطلاب الجامعة: جرّبوا، خذوا exposure، ادفعوا أنفسكم إلى internships ومواقف جديدة، واتعبوا لتقابلوا أخطر الناس في مجالاتهم، لأن ربع ساعة معهم تعرّفك أين البار، وكيف يتكلمون ويفكرون. ويستخدم الفكرة نفسها في hiring: يحاول أن يقابل أخطر الناس في مجالاتهم في العالم، حتى ممن لا يستطيع تعيينهم لأنهم في بلاد أخرى، ليضبط معياره على أقوى الناس ثم يبحث عن من يشبههم.

ما لن يستبدله الـ AI بعد 59:43 ▶

عن المهارة التي يصعب على الـ AI أن يستبدلها، يقول إسلام إن الإجابة تصح وتخطئ حسب كل فترة لأن الـ AI يتطور بسرعة رهيبية. اليوم يراه في اتجاهين: داخل المنتج نفسه لتحسين الـ recommendations، وللـ efficiency، بأن تسأل قبل كل task: هل يمكن أن يجعلني أسرع؟ في الـ competitive analysis أو الـ research أو تحليل الـ data أو مراجعة ما يكتبه. وهو يساعد بشدة في صنع الـ artifacts: documents، والتحضير للمقابلات، والـ rapid prototyping، والـ wireframes. أما ما لا يستبدله فهو الـ product sense، واستخدام كل الأدوات لقيادة الاستراتيجية، والـ communication مع العميل والـ team والـ business.

الـ privilege نسبي، والعجز أثقل 1:02:52 ▶

عن القضية الفلسطينية وموقعها من تفكيره، يتأمل إسلام كثيرًا معنى الـ privilege: أحيانًا يشعر أن زملاءه من دول أخرى أوفر حظًا بتعليم وبيئات أفضل، ثم يرى زملاء جاؤوا من الأقاليم أو يسافرون كل أسبوع ليعملوا، فيفهم أنه شيء نسبي. ثم يتهدم ذلك كله أمام ناس ممنوع أن يدخل إليهم حتى الورق وأدوات الكتابة وأنابيب الأكسجين. ويحكي أنه جمع أصدقاءه وشركته ليجهزوا كراتين مساعدات لغزة، وقبلها بيوم أبلغوا بأن دخول المساعدات أغلق، فعاد إحساس العجز. ويراها البوصلة الأخلاقية لزمنا، كما كان نظام الفصل العنصري في جنوب أفريقيا وما حدث في البوسنة، ويقول لأصدقائه الأجانب: يومًا ما سنقول كلنا إننا لم نكن موافقين، فقلها مبكرًا قبل أن يصبح قولها آمنًا.

الـ specialist أم الـ generalist: الاثنان مطلوبان 1:10:37 ▶

أحسن وأسوأ نصيحة جاءت في الموضوع نفسه. كان الـ full stack software engineer في startups، ويعمل أشياء كثيرة بجانب البرمجة، وقلق أن يفقد مهارته. قال له أحد مدربيّه: أنت تشتت نفسك، تعمق وكن أخطر واحد في المنطقة. حاول وتعب، فكلما تعمق شعر بالضيق. حتى علّمه مدرب آخر أن من الناس الـ specialists بطبعهم ومنهم الـ generalists، وكلاهما مطلوب. حين استقر المعنى صار سعيدًا بأن يتوسع ويتعلم من كل مجال. وفي الحوار أن الـ AI يساعد الـ generalists أكثر من غيرهم، ويضيف إسلام أن وظيفة الـ super IC بدأت تظهر في شركات كثيرة.

شجرة الاستراتيجية كما يرسمها إسلام أمين

حدد استراتيجية الفترة

ثلاثة أشهر أو ستة أو سنة: ما الاختيارات التي ستركز عليها الآن بسبب الظروف أو المنافسة، مثل زيادة المشتركين في الـ subscription أو تعيين طيارين أكثر أو بناء أدوات للمطاعم.

ارسم لها شجرة تبدأ بـ north star

على طريقة Teresa Torres: north star في الأعلى، مثل زيادة من يستمتعون بالـ subscription، ثم sub problems تخرج بعد كلام كثير مع العملاء.

من المشاكل إلى الحلول إلى التجارب

كل sub problem تتفرع منه حلول، وكل حل تتفرع منه experiments تختبره.

اختر شجرة واحدة وثبت عليها الجميع

دور القائد أن يوضح أي شجرة سنحلها الآن، بعد حوار قوي مع team والـ business، ثم تعمل كل الفرق تحتها، مع agility لما يطرأ.

خطوات تطبقها

✓ قبل أن تبدأ دورًا جديدًا، اسأل كل قائد: ما الذي سيجعلك تقول بعد سنة إنني كنت hire جيدًا؟

✓ لا تحكم على feature بمقارنة الأرقام قبلها وبعدها على scale كبير، اختبرها بـ A/B test

✓ لا تجمع نتائج تجارب متتالية، وقس أثرها مجتمعة لأن بعضها يأكل من بعض

✓ عند الإطلاق احتجز نسبة صغيرة من العملاء كـ holdout لشهور لتقيس الأثر الطويل والمتراكم

✓ اجعل الكلام مع العملاء سهلًا: مجموعة مسجلة ومتنوعة يحجز معها أي فرد في team موعداً حسب الـ segment

✓ أدخل الـ commercial team مع الـ product والـ design والـ engineering من أول تحديد المشكلة

✓ اختر شجرة استراتيجية واحدة للفترة، وحل المشاكل داخلها بدل التنقل بين أشجار مختلفة

✓ مع كل طلب عاجل اسأل: هل هو relevant للاستراتيجية؟ وإن لم يكن، هل هو critical الآن أم يمكن أن ينتظر؟

✓ قبل كل task اسأل: هل يمكن للـ AI أن يجعلني أسرع فيها؟

✓ قابل أشطر الناس في مجالك ولو لربع ساعة، لتعرف أين البار

اقتباسات تستحق الحفظ

«لازم تبقى كـ product manager متواضع enough إننا نكون عارفين إننا مش عارفين كل حاجة.»

— إسلام أمين

«ال anxiety ممكن تبقى عملة لها وجهين، والوجه الثاني هو ال caring.»

— إسلام أمين

«بسبب رحلة ال therapy، بقي عندي قدرة إني ما أخافش من ال anxiety وأخش أجرب تجارب أصعب.»

— إسلام أمين

مذكور في الحلقة

Teresa Torres · مصدر فكرة ال product trio وشجرة الاستراتيجية التي يستخدمها · ٣٤:٢١

Mindset · Carol Dweck · كتاب قائم على البحث عن ال growth mindset مقابل ال fixed mindset. في العمل وتربية الأبناء · ١:٠٨:٣٧

The Gifts of Imperfection · Brené Brown · عن ال vulnerability وال authenticity وتقبّل أن تكون على طبيعتك · ١:٠٨:٥٠

The Making of a Manager · ترشيحه في المنتج والإدارة · ١:٠٩:١٢

Multipliers · عن أن تصنع leaders لا followers · ١:٠٩:١٩

CBT · Cognitive Behavioral Therapy · ما تعلمه عن العلاقة بين الفكرة والشعور والسلوك · ٤١:٥٢

Avengers · مشهد Hulk: «I'm always angry»، مثاله عن قلب العملة · ٤٥:٣٣

The Office و The Big Bang Theory · ما يعود لمشاهدته كل فترة · ١:٠٩:٥٥

موجز.

النسخة الكاملة والتفاعلية — بالصوت والروابط

mujaz.co/momtaz-islam-amin

