

التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

DESIGN THINKING IN SOCIAL INNOVATION

«(9) غياث هوارى كندة المعمار (ع)»



الراجحي الإنسانية
ALRAJHI HUMANITARIAN

التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

DESIGN THINKING IN SOCIAL INNOVATION

غياث هوارى كندة المعماري



مكة

ح مؤسسة نماء الراجحي الانسانية. ١٤٤٠ هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر
المعمار. كنده خالد
التفكير التصميمي في الابتكار. / كنده خالد المعماري،
غياث خليل هوارى الرياض ١٤٤٠ هـ

ص. : سم

ردمك : ٢-٨٢٢٧-٠٢-٦٠٣-٩٧٨

١- التكافل الاجتماعي ٢- التفكير أهوارى غياث خليل (مؤلف
مشارك) ب . العنوان

ديوي ٣٦١ ١٤٤٠/١٧٨٣

رقم الإيداع : ١٤٤٠/١٧٨٣

ردمك : ٢-٨٢٢٧-٠٢-٦٠٣-٩٧٨

الفهرس

دوافع التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي 19

- أربعة أسباب وراء أهمية التفكير التصميمي كمنهج لابتكار الحلول 20
- ثلاثة أسباب تجعل التفكير التصميمي منهجاً مهماً لابتكار حلول للمجتمع 22
- ثمانية عوامل تميز منهجية التفكير التصميمي عن منهجيات تصميم الحلول التقليدية 24

1 عن هذا الكتاب

3 القصة الموجزة

- مدخل 4
- التفكير التصميمي 7
- نشأة التفكير التصميمي 11
- سبعة مبادئ تفكير يعمل من خلالها التفكير التصميمي 15

بسم الله الرحمن الرحيم

عنوان الدليل: التفكير التصميمي
تاريخ النشر: أغسطس 2018
الجهة المنفذة: فدرة استراتيجي
الشريك الداعم: الراجحي الإنسانية
الإعداد: غياث هواربي، كندة المعمار
الإخراج الفني: أحمد جزوري، حمزة عزو

رقم الإيداع: ١٧٨٣ / ١٤٤٠
ردمك : ٢-٨٢٢٧-٢-٠٣-٠٠٠٠-٩٧٨

جميع الحقوق محفوظة

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الدليل، أو أي جزء منه، أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقله، أو استخدامه، بأي شكل من الأشكال، في جميع الصيغ المقروءة، أو المسموعة، أو المرئية، أو الإلكترونية، دون إذن خطي مسبق من الناشر:

الراجحي الإنسانية

© 2018



125 المضي قدماً

- ثلاثة دروس يعلمنا إياها التفكير التصميمي 125
- ابن لتفكر... وانطلق لتتعلم 126
- انظر لكامل النظام التجاري على أنه فرصة للتصميم 126
- علم الناس كيف تصطاد 127

115 تعزيز التفكير التصميمي

- أربعة أسباب وراء نجاح التفكير التصميمي 116
- للابتكار الاجتماعي 116
- ست نتائج لاستخدام التفكير التصميمي 118
- في الابتكار الاجتماعي 118

119 نافذة على العالم

- IDEO.org 120
- acumen.org 121

25 استخدامات التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

- المنتجات 27
- الخدمات 27
- المساحات 28
- الأنظمة 28

29 مراحل عملية التفكير التصميمي

- 1- مرحلة الإلهام 33
- 2- مرحلة التطور 56
- 3- مرحلة التنفيذ 93

عن هذا الكتاب

عن هذا الكتاب

تتسارع المتغيرات في المجتمعات مما يؤدي إلى ظهور تحديات جديدة وغير مسبوقه. وتتطلب التحديات الجديدة منهجيات جديدة في التعامل معها.

يعتمد التفكير التصميمي في منهجيته بشكل أساسي على البصائر العميقة التي يتم التوصل إليها عبر الانخراط في حياة المستفيد، والتعاطف معه، وبناء النماذج الأولية السريعة للحلول، والتي تهدف بمجملها للذهاب إلى ما هو أبعد من الافتراضات التي تحجب الحلول الفعالة. كما يضع التفكير التصميمي احتياجات الفئة المستهدفة في صلب عملية تصميم الحلول. فكيف نشأ التفكير التصميمي؟ وكيف يعمل؟

منهجية تفكير
العاملين فيه

أهميته

نشأته

ما هو؟

وأخيراً مراحل تطبيقه في مجال الابتكار الاجتماعي، وما كان له من أثر على هذا المجال.
أملين أن يلقي الكتاب قبولا إيجابيا يحقق المتعة والفائدة..

أملين أن يحقق كل القبول والفائدة، والأثر الإيجابي في مجتمعاتنا.

والله من وراء القصد

غياث هواربي كنده المعمار

القصة الموجزة

المدخل

في منطقة بالقرب من **حيدر أباد** في الهند، تجلب شائتي المياه يومياً من البئر المحلي المفتوح دائماً، والذي يبعد عن منزلها حوالي ٣٠٠ قدم. تستخدم وعاءً بلاستيكيًا، تستطيع حمله بسهولة على رأسها. وتعتمد كل من شائتي وزوجها على المياه المجانية لأجل الشرب والغسيل، وعلى الرغم من معرفتهم بأن هذه المياه ليست آمنة مثل مياه مؤسسة ناندي -وحدة تشغيل محطة المعالجة- وسبق وأن تسببت في تعرضهم للمرض على نحو متكرر، إلا أنهم لا يزالون يستخدمونها، إذ لدى شائتي العديد من الأسباب لعدم استخدام المياه من مركز ناندي، وهذه الأسباب ليست تلك التي قد تتبادر إلى أذهاننا، فالمركز يقع على مسافة قريبة من منزلها وتستطيع الوصول إليه سيراً على الأقدام، كما أن ثمن المياه رخيص نسبياً، ولكنها تمتنع عن استخدام المياه بسبب سلسلة من العيوب في التصميم الشامل للنظام.

هنا

بالرغم من مقدرة شانتني على المسير إلى المنشأة إلا أنها لا تستطيع أن تحمل الوعاء الذي يطلب منها المركز أن تستخدمه، فعندما يمتلئ هذا الوعاء بالماء يصبح ثقيلًا جداً، وهو لم يصمم ليتم حمله على الرأس، كما اعتادت شانتني حمل الأشياء الثقيلة. كما أن زوج شانتني لا يمكنه مساعدتها في حمله، فهو يعصمصل في المدينة ولا يعود للمنزل حتى تغلق محطة المعالجة، إضافة إلى أن مركز المعالجة يطلب منهم أن يشتروا بطاقة إلكترونية شهرية من أجل خمس عبواتٍ يومية، وهو أكثر مما يحتاجونه. تتساءل شانتني: «لماذا أشتري أكثر مما أحتاج وأضيع المال؟ لو سمح لي مركز ناندي أن أشتري كمية أقل، فهناك احتمال أكبر أن أشتري منه».

لقد تم تصميم وحدة مركز المعالجة لتنتج مياهًا نظيفة وقابلة للحمل، ونجحت في القيام بذلك على نحو ممتاز. في الواقع إنها تعمل بشكل جيد بالنسبة للعديد من الناس الذين يعيشون في المجتمع، ولاسيما العائلات اللاتي لديهن زوج أو أولاد كبار يملكون دراجاتٍ ويمكنهم زيارة محطة المعالجة خلال ساعات العمل.

ومع ذلك، فوّت مصممو المركز الفرصة على أنفسهم لتصميم نظام أفضل، لأنهم فشلوا في أخذ ثقافة واحتياجات كل الناس الذين يعيشون في المجتمع بعين الاعتبار.

إن تضييع الفرص، على الرغم من إدراكها بعد فوات الأوان، شائع جداً. إذ تتعثر المبادرات مراراً وتكراراً لأنها لا تعتمد على احتياجات العملاء والمستفيدين، ولم تعمل أبداً على إنشاء نموذج أولي لتصميمها لتتلقى التغذية الراجعة منهم، وحتى عندما يخوض الناس في هذا الميدان، فإنهم يدخلون محملين بمفاهيم وتصوراتٍ مسبقةٍ حول طبيعة الاحتياجات وحلولها. تبقى هذه الطريقة الخاطئة معياراً في كل من قطاع الأعمال، والقطاع الاجتماعي.

تحتاج التحديات الاجتماعية حلولاً متكاملة وشاملة تركز على احتياجات المستفيدين. وهذا هو الحيز الذي أغفله الكثير من مصممي الخدمات والمنتجات، هو نفس المجال الذي تفوق فيه التفكير التصميمي - ذلك المنهج الذي يركز حول الإنسان في ابتكار الحلول.



يتضمن التفكير التصميمي البصائر العميقة التي يتم التوصل إليها عبر الانخراط في حياة المستفيد، والتعاطف معه، وبناء النماذج الأولية السريعة للحلول، والتي تهدف بمجملها للذهاب إلى ما هو أبعد من الافتراضات التي تحجب الحلول الفعالة. يتناول التفكير التصميمي - والذي هو تفاعلي وبناء وتجريبي بطبيعته - احتياجات الفئة المستهدفة لهذا المنتج أو هذه الخدمة والبنية التحتية التي تمكنها.

سنصحبكم ضمن هذا الكتاب، في رحلة للتعرف على التفكير التصميمي:

- ما هو؟
 - نشأته.
 - أهميته.
 - منهجية تفكير العاملين فيه.
 - وأخيراً مراحل تطبيقه في مجال الابتكار الاجتماعي، وما كان له من أثر على هذا المجال.
- ولنبداً أولاً بالتعرف على مفهوم التفكير التصميمي.

كان Jerry Sternin، مؤسس "مبادرة الانحراف الإيجابي"، والبروفيسور في جامعة Tufts، وحتى وفاته منذ سنواتٍ موهوباً بما سماه "الحلول الغريبة للمشكلات الاجتماعية"، وتعد طريقته في الابتكار الاجتماعي مثلاً جيداً على تنفيذ التفكير التصميمي.

التفكير التصميمي

Define

Write a point of statement.

Ideate

Brainstorm and generate ideas.

Prototype

Build a simple model of your solution.

Test

Get feedback from users.

Fear of the Unknown

عمل Sternin وزوجته Monique عام 1990 في فيتنام للحد من سوء التغذية عند الأطفال في 10000 قرية، في الوقت الذي كان فيه 65% من الأطفال الفيتناميين ممن هم دون سن الخامسة يعانون من سوء التغذية، كانت معظم الحلول تعتمد على التبرعات الحكومية للمكملات الغذائية، التي لم تكن تقدم النتائج المرجوة، وكبدت عائلته Sternin على استخدام طريقة تدعى «الانحراف الإيجابي»، والتي تنظر إلى حلول بين الأفراد والعائلات الذين يعيشون بشكل جيد في المجتمع نفسه.

أجرت عائلة Sternins ضمن مبادرة «أنقذوا الأطفال» مسحا لأربعة مجتمعات محلية في Quong Xuong في مقاطعة Than Hoa. وتحروا الأمثلة في العائلات «الفقيرة جداً» وفي ذات الوقت يتعم أولادهم بضجة سليمة، ثم قاموا بمراقبة عمليات تحضير الطعام والطهي والسلوكيات الخدمية لهذه العائلات، التي أسموها «المنحرفات إيجابياً»، ووجدوا

القليل من الثوابت مع سلوكيات نادرة، حيث قامت أسر هؤلاء الأطفال ذوي التغذية الجيدة بإضافة الجميري الصغير والسرطانات والحلزونيات من حقول الأرز إلى الطعام إلى جانب الخضروات من البطاطا الحلوة، ورغم أن هذه الأطعمة كانت متوفرة وجاهزة إلا أنها لم تكن تؤكل باعتبارها غير آمنة للأطفال، إضافة إلى أن هذه الأسر «المنحرفات إيجابياً» أطعمت أولادها وجبات متعددة مما سمح لمعداتهم الصغيرة أن تحتفظ وتهضم كمية طعام أكبر كل يوم.

عملت عائلة Sternin وبقيّة مجموعتهم مع الأسر «المنحرفات إيجابياً» على تقديم دروس الطهي للعائلات التي تعاني من سوء التغذية، ومع نهاية العام الأول للبرنامج لوحظ بأن 80% من أصل 1000 طفلٍ ملتحق بالبرنامج أصبحوا يتمتعون بتغذية كافية، إضافة إلى انتشار الفكرة في 14 قرية في فيتنام.

تتميز حلول التفكير التصميمي بأنها:

- مرغوبة من قبل المستفيدين.
- قابلة للتنفيذ.
- مجدية اقتصادياً ومستدامة.

ينظر أصحاب التفكير التصميمي إلى الأعمال التي حولهم، ويبتكرون الحلول – مثل الجميري والسرطانات والحلزونيات – ويجدون طريقة لدمجها مع العروض التي يقدمونها، آخذين بعين الاعتبار (المستفيدين المفترضين)، كما تشرح Monique Sternin، وهي حالياً مدير مبادرة الانحراف الإيجابي: «إن كلاً من الانحراف الإيجابي والتفكير التصميمي، عبارة عن طرائق تتمركز حول الإنسان، إن طولهما متعلقة بالسياق الثقافي الفريد ولن تعمل بالضرورة خارج ذلك النطاق الخاص. ولكن، كيف نشأ مفهوم التفكير التصميمي كمنهج لتصميم الحلول؟»

يعد عمل عائلة Sternin مثالاً جيداً حول كيفية كشف المنحرفات الإيجابية والتفكير التصميمي المعتمد على الخبرة المحلية، للحلول المحلية.

يعرف تيم بروان المدير التنفيذي لشركة أيديو التفكير التصميمي بأنه:

“نهج إبداعي لحل المشكلات، يبدأ مع المستفيدين الذين نصمم الحلول لهم، وينتهي بحلول جديدة تم ابتكارها خصيصاً بحيث تتناسب مع احتياجاتهم. إنه الاعتقاد أننا يمكن أن نحدث فرقاً، وأن تجري عملية مدروسة من أجل الحصول على الحلول الجديدة ذات الصلة، التي تخلق تأثيراً إيجابياً. التفكير التصميمي يمنحك الثقة في قدراتك الإبداعية، وهو طريقة فعالة لتحويل التحديات الصعبة إلى فرص للتصميم. (Stanford Social Innovation Review, Winter 2010)

”

نشأة التفكير التصميمي

تأسست شركة أيديو (IDEO) عام 1991 كدمج بين تصميم كل من ديفيد كيللي (David Kelley) الذي ابتكر أول ماوس لكمبيوتر أبل (Apple) عام 1982، وشركة (ID Two) التي صممت أول جهاز كمبيوتر محمول أيضاً في عام 1982. ركزت أيديو في البداية على العمل في التصميم التقليدي التجاري، مصممة منتجات مثل (Palm V) المساعد الرقمي الشخصي، وفرشاة الأسنان (Oral-B)، وكراسي (Steelcase)، وهي أنواع المنتجات التي تعرض في مجالات الحياة العصرية أو في صالات الفن المعاصر.

بحلول عام 2001 أصبحت أيديو تُطالب وبشكل متزايد بحل المشكلات التي بدت بعيدة عن مجال التصميم التقليدي. حيث طلبت منهم مؤسسة رعاية صحية المساعدة بإعادة هيكلة المنظمة، وأرادت شركة إنتاج قديمة العهد الحصول على فهم أفضل لعملائها، كما رغبت إحدى الجامعات بابتكار بيئات تعليمية بديلة عن الصفوف التقليدية.

هذا النمط من الاحتياجات أخذ أيديو من تصميم منتجات المستهلك إلى تصميم تجربة المستفيد، ولتمييز هذا النوع الجديد من العمل التصميمي، بدأت أيديو بالإشارة لذلك عبر استخدام كلمة التصميم (Design) من خلال كتابة حرف (d) صغير، ولكن هذه العبارة لم تبدو كافية بشكل كامل. وقد لاحظ ديفيد كيللي مؤسس معهد (Hasso Plattner) للتصميم الخاص بجامعة ستانفورد (Stanford) (الملقب بـ «d.school»)، أنه في كل مرة يُسأل فيها من قبل شخص عن تصميم ما، يجد نفسه يُدخل كلمة «تفكير» ليشرح ما كان يقوم به المصممون، وشيئاً فشيئاً أصبح مصطلح التفكير التصميمي عالماً بالأذهان.

يتعلق التفكير التصميمي ببناء التعاطف العميق مع الناس الذين نصمم لهم الحلول، وتوليد الكثير من الأفكار، وبناء عددٍ من النماذج الأولية، وتشارك ما تم القيام به مع المعنيين بالتصميم، ومن ثم إطلاق الحل المبتكر إلى العالم في نهاية المطاف.

يعمل التفكير التصميمي -كمنهج- على قدراتٍ يمتلكها جميعاً، ولكن يتم التغاضي عنها لصالح الممارسات التقليدية في حل المشكلات، وهو لا يركز فقط على ابتكار حلولٍ تركز حول الإنسان، ولكن هذه العملية بحد ذاتها تمثل الإنسان بعمق.

يعتمد التفكير التصميمي على قدرتنا بأن نكون حدسيين، وعلى بناء الأفكار التي تحمل عمقاً عاطفياً إلى جانب كونها عمليةً وقابلةً للتطبيق، وعلى التعبير عن أنفسنا في وسائل الإعلام بعيداً عن الكلمات والرموز.

يقدم التفكير التصميمي، النهج المتكامل في جوهر عملية التصميم، من خلال اعتباره نظاماً من المساحات المتداخلة بدلاً من كونه سلسلةً من الخطوات المرتبة. هناك ثلاث مساحاتٍ يجب أن تبقى بالذهن: الإلهام، التصور، والتنفيذ. وذلك من خلال التفكير بالإلهام على أنه المشكلة أو الفرصة لتحفيز البحث عن حلول، والتصور باعتباره عملية

لتوليد وتطوير واختبار الحلول، والتنفيذ باعتباره ممراً يوصل به من مرحلة النموذج الأولي إلى مرحلة الوصول إلى حياة الناس كمشروع منفي.

إن سبب استدعاء هذه المساحات بدلاً من الخطوات، هو أنها لا تخضع دوماً للتراتبية، فقد تدور المشاريع في فلك الإلهام والتصور والتنفيذ أكثر من مرةٍ بينما يقوم الفريق بتصفية أفكاره واكتشاف اتجاهاتٍ جديدةٍ، لذا فإنه من غير المفاجئ أن يبدو التفكير التصميمي فوضوياً لمن يستخدمه للمرة الأولى، ولكن على مدى حياة المشروع يظهر للمشاركين أن العملية منطقيةٌ وذات مغزىٍ وتحقق النتائج، على الرغم من أن شكلها يختلف عن العمليات الخطية التي تعمل عليها المنظمات بشكلٍ نمطي.



في عام 2008، طلبت مؤسسة Bill & Melinda Gates من IDEO توليف قوانين عملية التفكير التصميمي، بحيث تُستخدم من قبل المنظمات التي تعمل في تطوير المجتمعات ذات الدخل المحدود، وقد أمضى فريق مصممي IDEO ثلاثة أشهرٍ يعملون مع كل من: (Heifer International) و (International Development Enterprises)، من أجل فهم عملياتهم في تصميم منتجاتٍ، وخدماتٍ، وبرامجٍ جديدةٍ ودمجها مع العمليات الخاصة بـ IDEO.

كانت نتيجة ذلك التعاون مجموعة أدوات التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي، والتي يمكن أن تستخدمها المنظمات بنفسها كمنهجيةٍ لتصميم حلولٍ تركز حول المستفيد وتطور المجتمع. ولكن ما هي أهم مبادئ التفكير التي يعتمدها أصحاب منهج التفكير التصميمي؟

7 مبادئ تفكير
يعمل من خلالها
التفكير التصميمي

1 التعلّم من الفشل

“لا نعتبره فشلاً، وإنما تجاربٍ تصميّمٍ سنتعلّم من خلالها.”

الفشل أداةٌ مذهلةٌ للتعلّم. تصميّم التجارب والنماذج، وتفاعلاتها واختبارها هو في لب عملية التفكير التصميمي، وكذلك فهم أنه ليست كل النماذج ستكون مجديةً. وكذلك، أثناء السعي لحل مشكلاتٍ كبيرة نحن معرضون للفشل، ولكن إذا اعتمدنا منظومة التفكير الصحيحة، سوف نتعلّم حتماً شيئاً ما من كل فشل.

2 التجريب

“إننا نخاطر أثناء العملية من خلال صناعة شيءٍ بسيطٍ بدايةً. ونتعلّم الدروس منه دائماً.”

يعمل المفكر التصميمي لأنه يؤمن بمدى قوة تحويل الفكرة لواقع ملموس، فعملية تحويل الفكرة لحقيقة هي بحد ذاتها وسيلةٌ للتفكير فيها. عندما يكون الهدف هو الحصول على حلول مؤثرة في العالم، لا يمكن البقاء في عالم النظرية، بل يجب تحويل الأفكار لواقع.

3

الثقة الإبداعية

“الثقة الإبداعية هي أن يكون لدينا أفكارٌ كبيرة، وأن نمتلك الشجاعة والقدرة للعمل عليها.”

يمكن لأي شخص الاقتراب من العالم كمصمم. في كثير من الأحيان كل ما يلزم لفتح المجال لهذه الإمكانية كمبتكر ديناميكي لحل مشكلة ما، هو الثقة الإبداعية. الثقة الإبداعية هي الاعتقاد بأن كل شخص هو مبدعٌ، وأن الإبداع هو ليس القدرة على رسمٍ أو إنشاءٍ أو نحتٍ ولكن الإبداع الحقيقي هو امتلاك القدرة على الاقتراب من العالم، وتصميم حلول مناسبة له.

4

التعاطف

“لا نستطيع الخروج بأية أفكارٍ جديدةٍ إذا كان كل ما نفعله موجوداً في حياتنا الخاصة.”

التعاطف هو القدرة على الإحساس بالآخرين، «أن تسير مرتدياً أحذيتهم» لفهم حياتهم، والبدء بحل المشكلات من وجهات نظرهم. يقوم التفكير التصميمي على التعاطف، وعلى فكرة أن الناس الذين نصمم لهم هم خارطة طريقنا لحلول مبتكرة. كل ما علينا القيام به هو التعاطف، أن نفهمهم، ونضعهم في اعتبارنا أثناء عملية التصميم.



5 تبني الغموض

ربما لا نعرف ما هو الجواب، ولكن علينا أن نسمح لأنفسنا باكتشافه.

يبدأ المفكر التصميمي دائماً من المكان الذي لا يعرف الإجابة فيه على المشكلة التي يبحث عن حل لها، وعلى الرغم من أن هذا ليس أمراً مريحاً بشكل خاص، إلا أنه يتيح لنا المجال لابتكار إبداعي، لمتابعة الكثير من الأفكار المختلفة، والتوصل إلى حلول غير متوقعة. تبني الغموض يسمح لنا أن نعطي أنفسنا الإذن بأن يكون خيالنا مبدعاً.

6 التفاؤل والإيجابية

التفاؤل هو الشيء الذي يدفعنا إلى الأمام. التفاؤل هو تبني الاحتمالات، وأنتا قد لا تعرف الجواب، إلا إنه موجودٌ وحتماً سنعثُر عليه.

7 التكرار

يسمح لنا التكرار باكتساب المصداقية على طول الطريق، لأننا نسمع آراء من نصمم لهم.

التفكير التصميمي منهجٌ تكراري في حل المشكلات، لأن أخذ آراء المستهدفين بالتصميم جزء هامٌ من تطوير الحل. بالتكرار المستمر والتنقيح والتحسين، نضع أنفسنا في موضع يمكننا من جمع المزيد من الأفكار وتجربتها، وتوسيع قدرتنا على ابتكار أكبر عددٍ من الحلول الناجحة. ولكن ما أهمية التفكير التصميمي في مجال ابتكار حلول لتطوير المجتمع؟



دوافع التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

4 أسباب وراء أهمية التفكير التصميمي كمنهج لابتكار الحلول

1 خدمات أسرع وأكثر ابتكاراً

تحتضن مجالات الأعمال الاجتماعية التفكير التصميمي لأنه يساعدها على أن تكون أكثر ابتكاراً، وأن تحقق تميزاً أفضل في خدماتها وبرامجها، ويساعدها على الوصول بهذه الخدمات لأصحاب الاحتياجات الحقيقية بشكل أسرع.

2 تدفق الحلول من الأسفل إلى الأعلى

يتيح التفكير التصميمي المجال للحلول عالية التأثير بأن تتدفق من الأسفل عوضاً عن أن تُفرض من الأعلى، وذلك من خلال العمل عن قرب مع المستفيدين. ففي نهاية المطاف، هناك فرق كبير بين أن يتم تصميم الحلول للمستفيد وفق خبرات مصممي الحلول، وبين أن يتم تصميم الحلول مع المستفيد والذي هو -بلا شك- أكثر علماً منهم بتحدياته واحتياجاته.

3 حل المشكلات المعقدة

هناك الكثير من التحديات التي فشلت الحلول التقليدية في التصدي لها. لذلك بدأ عالم الأعمال باعتماد التفكير التصميمي كمنهج لمعالجة المشكلات الأكثر تعقيداً، ثم بدأ القطاع الاجتماعي بتبني هذا المنهج لاحقاً.

4 الحدس والإلهام والتعاطف

لا أحد -بالطبع- يقبل أن تعمل المنظمة على العواطف والحدس والإلهام، لكن الاعتماد المفرط على العقلانية والتحليل قد يحمل نفس المقدار من الخطورة. لقد استخدمت الشركات التجارية وأصحاب المشاريع المجتمعية والمبتكرون التفكير التصميمي لعقود من الزمن، لإيجاد حلول لأنواع مختلفة وعديدة من التحديات، مما ساعدهم على أن يكونوا أكثر فعالية وابتكاراً في حل المشكلات. ولكن ما مدى أهميته في القطاع الاجتماعي؟!

3 أسباب تجعل التفكير التصميمي
منهجاً مهماً لابتكار حلول للمجتمع

لقد انتهت أيام ابتكار البرامج والمنتجات والخدمات العامة الفضيضة وتقديمها للعالم. هذا ما أدركته (IDEO) فعلاً، حيث اقترحت التفكير التصميمي كمنهج بديل لابتكار حلول تتمركز حول الإنسان، حيث يقدم حلولاً مرغوبة من وجهة نظر المستفيد، وقابلة للتطبيق تقنياً، ومجدية اقتصادياً، ومستدامة مالياً واجتماعياً للعاملين في مجال التطوير الاجتماعي، الذين يسعون إلى التأثير في العالم من خلال ابتكار الحلول. تستخدم العديد من المشاريع الاجتماعية بشكلي تلقائي بعض مزايا التفكير التصميمي، ولكن أغلبها يتخلى عن هذا النهج كوسيلة لحل المشكلات التقليدية. هناك عوائق لاعتماد التفكير التصميمي في المنظمات، فقد لا يتم تبني هذا النهج من قبل المؤسسة بأكملها، أو لربما تفشل المنظمة في الموازنة بين وجهات نظر المستخدمين، إلا إن أكبر عوائق اعتماد التفكير التصميمي هو الخوف من الفشل. فكيف سنضمن النجاح؟



1 التمرکز حول المستفيد

يتخرط أصحاب التفكير التصميمي في بيئة المستفيد، يراقبونه ويتعاطفون معه، ويعتبرونه مصدر الإلهام الأول، أخذين بعين الاعتبار جميع المستفيدين باختلاف تجاربهم وأعمالهم والبيئات التي يعملون بها مع اعتبار مستوى الخبرات والتجارب للمستفيدين، بما يضمن تحقيق حالة من الفهم الحقيقي للاحتياجات ويساعد على تقديم حلول أكثر ملاءمة وفائدة.

2 تجريب الحلول

إن أكبر عوائق اعتماد التفكير التصميمي هو الخوف من الفشل، ولكن عندما يتم تجريب الحلول واكتشاف فشلها في وقت مبكر قبل إطلاقها في الأسواق، فإننا نتجنب المغامرة بتكاليف عالية قبل ضمان جدوى الحلول، لذلك لن يكون هناك خسائر وإنما تصبح تلك النماذج مصدراً للتعلم، قد يكون من الصعب القبول بهذه الفكرة، ولكن

ثقافة تصميم الأفكار النابضة بالحياة ستشجع النماذج الأولية-السريعة، والرخيصة، والبسيطة- كجزء من طريقة إبداعية، وليس فقط طريقة للتحقق من الأفكار النهائية.

3 تجاوز الحدود بين القطاعات

تستخدم المنظمات التفكير التصميمي لحل المشكلات الاجتماعية، لأنه يتجاوز الحدود بين القطاعات العامة، والربحية، وغير الربحية.

8 عوامل تميز منهجية التفكير التصميمي عن
منهجيات تصميم الحلول التقليدية

حلول التفكير التصميمي

- ما هو السؤال الصحيح؟
- يصمم مع الناس.
- الفئة المستهدفة عبارة عن قصص يجب سماعها.
- الكثير من الإصغاء.
- التصاميم عبارة عن تجارب.
- يتحدثون عن حقائق ومشاعر.
- ابتكاري.
- تصميم بالتعاون من العميل.

حلول التفكير التقليدي

- ما هو الجواب الصحيح؟
- يصمم لأجل الناس.
- الفئة المستهدفة عبارة عن بيانات.
- الكثير من الكلام.
- التصاميم عبارة عن فعاليات.
- يتحدثون عن حقائق.
- تطويري.
- تصميم فردي من قبل المنتج.

التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي عملية يمكن استخدامها
في التحديات الاجتماعية التي قد تتجلى في تطوير العديد من الحلول
في القطاعات التالية



الأنظمة



الخدمات



المساحات



المنتجات

استخدامات التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

المنتجات

عندما يفكر الناس في التصميم، فإنهم غالباً ما يفكرون في المنتج الأنيق، وغالي الثمن، لكن تصميم المنتجات المدروسة بشكل جيد هو الأمر الأكثر أهمية في الابتكار الاجتماعي، ليس فقط لأن كل الناس يستحقون منتجات مصممة بشكل جيد، لكن التحديات التي تظهر عندما تكون الموارد محدودة وكذلك الخدمات أو البنية التحتية، تتطلب مقاربات جديدة وحلولاً أنيقة. على سبيل المثال:

- كيف يمكننا أن نقوم بتصميم موافد للطهي تقلل من كمية الدخان المستنشق من قبل المستخدم أثناء الطهي؟
- كيف يمكننا أن نبني مضخة ري يمكن تشغيلها بدون شبكة الكهرباء؟
- كيف يمكننا أن نقوم بتصميم دورات مياه للأسر التي تعيش في المناطق التي لا توجد فيها شبكات صرف صحي وبنية تحتية؟

الخدمات

من أجل تصميم خدمات فعّالة، ينبغي أن يتم التفكير فيها من البداية إلى النهاية: من لحظة الإعلان عنها إلى كيفية تقديمها واستخدامها، ولكي تحقق الخدمة الأثر المنشود، فمن الضروري أن تكتسب فهماً عميقاً لمن ستقدم لهم، ليس فقط ما يحتاجونه ويرغبون به، وإنما أيضاً القيود التي يواجهونها، ما يحفزهم، وما هو مهم بالنسبة لهم. على سبيل المثال:

- كيف يمكننا أن نقوم بتصميم خدمة توفير وتوصيل مياه الشرب النظيفة للبيئات التي تفتقد للبنية التحتية؟
- كيف يمكننا أن نقوم بتصميم خدمات جديدة لإشراك الآباء والأمهات ذوي الدخل المنخفض في تعليم ما بعد المدرسة لأبنائهم؟
- كيف يمكننا أن نقوم بتصميم نموذج عملي مستدام لخدمة تفريغ حفر الصرف الصحي؟

المساحات

البيئات المادية تعطي الناس انطباعات حول كيفية تصرفات الآخرين وطبيعة شعورهم. فمن خلال إعادة التفكير في تصميم المستشفيات، والفصول الدراسية، والنقل العام، والبنوك، والمكتبات وغير ذلك، يمكننا ابتكار تجارب وتفاعلات جديدة في هذه المساحات. ويمكن للتفكير التصميمي أن يساعد في جعل الأجزاء العاطفية للمساحات بنفس أهمية الأجزاء الوظيفية. على سبيل المثال:

- كيف يمكننا أن نقوم بتصميم غرف الانتظار في المشفى بحيث تخفف من انتقال المرض؟
- كيف يمكننا أن نعيد تصميم المناطق المخصصة للإسكان بحيث تشجع وتعزز الترابط والتعاون بين الجيران؟
- كيف يمكننا أن تساعد المعلمين في المدارس على إعادة تصميم الفصول الدراسية بطريقة تساعد الطلاب على تعلم أكثر ابتكاراً وتفاعلاً؟

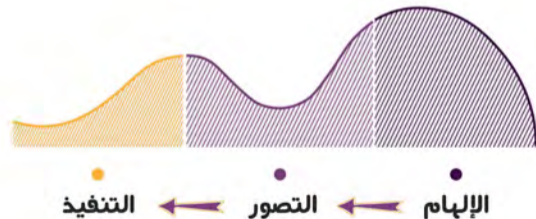
الأنظمة

تصميم الأنظمة يتعلق بموازنة تعقد بين العديد من أصحاب العلاقة ممن لديهم احتياجات اجتماعية متنوعة.

على سبيل المثال، إذا كنت ترغب في تصميم نوع جديد من المدارس، هناك احتياجات الطلاب، وأولياء الأمور، والموظفين، وأعضاء هيئة التدريس، والمجتمع، وربما المستثمرين. ينطوي تصميم النظم غالباً على وضع رؤى استراتيجية رفيعة المستوى، وأولويات وسياسات، واتصالات رئيسية.

- كيف يمكننا أن نعيد تصميم برنامج الغذاء المدرسي لمدينة بأكملها؟
- كيف يمكننا أن نقوم بتصميم نظام يربط أصحاب المشروعات المجتمعية في جميع أنحاء العالم؟
- كيف يمكننا أن نعيد تصميم نظام مصرفي للمواطنين ذوي الدخل المنخفض الذين لديهم معرفة محدودة بالبنوك؟

مراحل عملية التفكير التصميمي



بعد أن عرفنا ما هو التفكير التصميمي ومدى أهميته في مجال تصميم حلول للتحديات المجتمعية، ننتقل الآن إلى التعرف على مراحل عملية التفكير التصميمي. وتتضمن عملية التفكير التصميمي ثلاث مراحل: الإلهام، التصور، والتنفيذ. يمكن للقيادات الاجتماعية أن تضمن من خلالها أن يكون الحل ناجحاً لأنهم وعبر المراحل الثلاثة يضعون المستفيدين من التصميم في قلب عملية التصميم. يتعلق التفكير التصميمي بيدنا (فكر بيدك، أي بما نقوم بصناعته بأيدينا) بقدر ما يتعلق بطريقة تفكيرنا. فمنظومة تفكيره تكشف الفلسفة الكامنة وراء المنهج لإيجاد الحلول المبتكرة للمشكلات، وتظهر لنا كيف أن طريقتنا في التفكير بالتصميم تؤثر بشكل مباشر على إمكانية وصولنا إلى حلول مبتكرة، ومؤثرة.



الإلهام

في مرحلة الإلهام يتعلم مصممو الحلول مباشرةً من الناس الذين يقومون بالتصميم لهم، وذلك من خلال الانخراط في حياتهم والتوصل إلى فهم عميقٍ لاحتياجاتهم.

لدينا تحدٍ تصميمي:

- كيف نبدأ؟
- كيف يمكننا إجراء المقابلات؟
- كيف يمكننا أن نبقي مرتكزين حول الإنسان؟



التصور

في مرحلة التصور يُشكل المصممون تصوراً مما تعلموه في مرحلة الإلهام، ويقومون بتحديد الفرص المتاحة للتصميم، ويصنعون النماذج الأولية للحلول الممكنة.

لدينا فرصة للتصميم:

- كيف نفسر ما تعلمناه من المستفيدين؟
- كيف يمكننا تحويل البصائر إلى أفكار ملموسة؟
- كيف نصنع النموذج الأولي؟



التنفيذ

في مرحلة التنفيذ يتم نقل الحل إلى أرض الواقع، وفي نهاية المطاف، إلى الأسواق.

لدينا حلّ مبتكر:

- كيف نجعله مشروعاً حقيقياً؟
- كيف يمكننا تقييم مدى فعاليته؟
- كيف نخطط لاستدامته؟

1

مرحلة الإلهام

المرحلة الأولى هي مرحلة الإلهام، والتي تتضمن تحديد التحدي، وإعداد منهجية البحث.



الإلهام

نظرة عامة على مرحلة الإلهام

على الرغم من حقيقة أن المصممين لا يستمرون في كل من المساحات الثلاثة بشكل متسلسل، إلا أن المساحة التي تبدأ بها عملية التفكير التصميمي هي المساحة الإلهامية - المشكلة أو الفرصة التي تحفز الناس للبحث عن الحلول، كما أن نقطة البداية الكلاسيكية لمرحلة الإلهام هي التحدي.



والتحدي هو عبارة عن مجموعة من الأطر التي تعطي فريق المشروع نقطة محددة للبدء منها، وكما أن الافتراض ليس مماثلاً للواقع، فالتحدي أيضاً ليس مجرد مجموعة من التعليمات، أو محاولة لإجابة على السؤال قبل طرحه، وإنما هو مركب جيد يسمح بالصدف وعدم القدرة على التنبؤ وبنزواتٍ متقلبة. إنه عالم الإبداع الذي يخترقه نشوء الأفكار.

حالما يتم تحديد التحدي، يأتي دور فريق التصميم في اكتشاف احتياجات الناس. تعتبر أهم الطرق التقليدية للقيام بذلك مجموعات التركيز والاستطلاعات، ونادراً ما تحصد بصائر هامة، ففي أغلب الحالات تسأل هذه التقنيات الناس ببساطة ماذا يريدون، وهنا قد يكون البحث التقليدي مفيداً للإشارة إلى التحسينات الإضافية، لكنه لا يقودنا عادةً إلى نمط الاختراقات الذي يجعلنا نحك رؤوسنا ونسأل لماذا لم يفكر أحدٌ بهذا من قبل.

لقد فهم (Henry Ford) هنري فورد ذلك حين قال: "لو كنت قد سألت الناس ماذا تريدون لقالوا لي: نريد حصاناً سريعاً." فرغم أن الناس غالباً لا يستطيعون إخبارنا ما هي احتياجاتهم، إلا أن سلوكياتهم الواقعية يمكنها أن تزودنا بدلائل مهمة حول مدى حاجاتهم غير الملباة.

إن نقطة البداية الأفضل، هي الانطلاق نحو العالم ومراقبة الخبرات الواقعية للمستفيدين بينما هم يتجولون في طرقاتهم خلال حياتهم اليومية. إن العمل مع شركاء محليين يقدمون تفسيراتٍ وأدلة ثقافية أمرٌ يوازي بأهميته صناعة شراكاتٍ تهيئ المقدمات للمجتمعات لبناء المصادقية بسرعةٍ وضمن الفهم كذلك.

من خلال الإقامة مع الناس وتعقب السكان في عملهم ومنازلهم يصبح أصحاب التفكير التصميمي جزءاً لا يتجزأ من حياة الناس الذين يصممون من أجلهم.



تصميم الأدوات الرقمية لمحو الأمية المالية

هواتف نقالة ذات ذكاء مالي (Moneythink) في مرحلة الإلهام

في المرحلة الثانوية يواجه طلاب المدارس الثانوية في شيكاغو تحدياً يتعلق بالتوفير والذكاء المالي. عمل طلاب من كلية الحقوق بجامعة شيكاغو وبث لإدارة الأعمال بالتعاون مع (IDEO.org) على توفير أول برنامج رسمي لمحو الأمية المالية عبر برنامج توجيهي يُدعى (Moneythink) باستخدام منهجية التفكير التصميمي. حيث قام متطوعون منهم بتفعيل برنامج يُعَلِّم استراتيجيات حول كيفية وضع الموازنة والتوفير والالتزام. كان نموذجاً مبتكراً يمكن قياسه بسرعة.

في مرحلة الإلهام:

ركّزت المقابلات على كيفية استخدام الطلاب لهواتفهم النقالة، والتطبيقات التي يحبونها. كانت أهم بوائر الفريق الرئيسية في هذه المرحلة أن الشباب عموماً لا يملكون مصادر منتظمة للدخل، لذلك فمن الصعب اتباع الممارسات المالية التقليدية، كوضع ميزانية شهرية، إذ إنهم غالباً ما يحصلون على المال في المناسبات كأعياد الميلاد، ومن ثم يخططون لمشترياتهم. لاحظ فريق (IDEO.org) أيضاً أن للإنفاق - في كثير من الأحيان - أهداف تتعلق بإثبات الذات أمام الأقران؛ حيث يمكن للطفل أن يوفر \$٢٠٠ لشراء زوج من الأحذية الرياضية التي من شأنها أن تعزز من وجوده أمام الأصدقاء.

خطوات مرحلة الإلهام

تتكون عملية الإلهام من الخطوات التالية:

التخطيط لمنهجية
البحثتحديد
التحدي

1

تحديد التحدي

في هذه الخطوة تجتمع القيادات الاجتماعية المهتمة بالتحدي لتمضي بعض الوقت في تشكيل فريق عمل، والبدء في تحديد التحدي التصميمي الذي سيتم العمل عليه بدقة، ومن ثم يقومون بابتكار فهم مشترك لما سيعملون عليه، وذلك من خلال:

- جمع الأفكار المتعلقة بالتحدي الذي قام الفريق بتحديدته، وتدوينها ومناقشتها.
- استعراض المعلومات التي يعرفها الفريق عن التحدي، وتشاركها فيما بينهم.
- تحديد المعلومات التي لا يعرفونها ويرغبون بمعرفتها مع مراعاة تبني عقلية المبتدئ، وتجنب الافتراضات الشخصية.

استعراض القيود أو الحواجز التي قد تحول دون مواجهة التحدي التصميمي، ومناقشة كيفية التغلب عليها.

تبدأ كل عملية تصميم بمشكلة محدّدة أو مقصودة يتم التوجّه إليها، هذا يسقى التحدي الذي يحتاج إلى تصميم.

ويتميز التحدي بأنه:

1. مفهوم.
2. محدّد بشكل دقيق.
3. يمكن الوصول إليه.
4. قابل للعمل عليه.
5. يتمتع بصياغة واضحة.
6. واسع النطاق بما يكفي للتفكير باحتمالات ومجالات قيمة غير متوقعة، وضيق النطاق بما يكفي ليكون قابلاً للإدارة والتحكم ويتيح المجال لنا للتركيز.
7. ليس على درجة عالية من الغموض بحيث يصعب اكتشافه، ولا واضح وبديهي ولا يحتاج إلى حل.

في خطوة تحديد التحدي نحن نبحث عن الاحتياج:
الاحتياج:

هناك شيء ما لا تلبيه الحلول أو المنتجات أو العمليات التقليدية الحالية، وقد يكون الاحتياج جسدياً أو عاطفياً أو ثقافياً، قد يكون مسألة طموح بالنسبة للمستفيد (أمر يطمح إليه، أو يحلم به، أو مصدر يسبب له الألم). الاحتياج قد يكون صريحاً أو ضمنياً. قد يكون الاحتياج غير واضح حتى بالنسبة للمستفيد نفسه، أن يشعر بالمشكلة ما بسبب هذا الاحتياج ولكنه يعجز عن تحديده، أو لربما لديه أمل بتحسين أمر ما ولكنه أيضاً لا يستطيع التعبير عنه بوضوح. يقول ستيف جوبز: "معظم الناس لا يعرفون ما يريدون حتى تريهم ذلك بنفسك." ما لم تكتشف تلك الاحتياجات سواء أكانت صريحة أو ضمنية لن تتمكن من معالجتها من خلال التصميم.



مشكلة وليس تحدّي

تحدّي

لا يوجد فرص عمل كافية للشباب.	كيف يمكننا أن نمكّن المزيد من الشباب ليصبحوا أصحاب مشاريع ريادة مجتمعية؟
معظم خيارات الطعام في المطاعم ليست صحية.	كيف يمكننا أن نوفر المزيد من خيارات الطعام الصحي في المطاعم؟
الأطفال من الأسر محدودة الدخل لا يتلقون الرعاية المطلوبة قبل دخولهم المدرسة.	كيف يمكن للوالدين في المجتمعات منخفضة الدخل، التأكد من أن الأطفال يتلقون العناية اللازمة في السنوات الخمسة الأولى؟

كيف نبدأ بتحديد التحديات؟

غالباً ما يبدأ إيجاد فرص التصميم بملاحظة المشكلات. أحياناً يخرج كرسياً "أتمنى فعلاً لو أن....." وفي بعض الأحيان يخرج كشكاو "يزعجني أننا لسنا.....".

عند تحديد التحدي اسأل نفسك

- ما الذي ينبغي تحسينه؟ ما الذي نتمنى أن يكون أفضل مما هو عليه الآن؟
- ما الذي نتمنى تحقيقه بشأن تحدّ ما؟ ما الذي تشكو منه فيما يتعلق بتحدّ ما؟

قائمة الأطلام والأمنيات:

- أتمنى أن أجد طريقة تساعد على تمكين الشباب في مجال الريادة المجتمعية.

كيف يمكننا أن نمكّن الشباب بشكل أكبر في مجال الريادة المجتمعية؟

- ينبغي أن تكون هناك خيارات أكبر تضمن نجاح المشروعات المجتمعية.

كيف يمكننا أن نوفر المزيد من الخيارات لنجاح عملية التطوير المجتمعي؟

فكر بالاحتياجات كفعل وليس كاسم

نحتاج كتاباً، بحثاً،
دورة تدريبية.



نحتاج أن نعرف
ونتعلم.

إذا فهمنا الاحتياجات بشكل صحيح، سنكوّن بصائر صحيحة توصلنا إلى الحلول المطلوبة.

- الاحتياجات ضروراتاً فيزيولوجية، عاطفية، نفسية، اجتماعية.
- الاحتياجات أفعالاً لا أسماء.
- الاحتياجات فرص تصميم وليست حلولاً جاهزة.
- ينبغي تجنب القفز لحلول جاهزة وتقليدية عند تحديد الاحتياج.

بعد تحديد التحدي قم بما يلي

- اجمع الأفكار التي تتعلق بالتحدي محاولاً وصل الفكرة قدر المستطاع.
- استعرض ما تعرفه مسبقاً عن التحدي ليتم البناء على الأفكار.
- حدد ما لا تعرفه من أفكار حول التحدي وتربس أن من الضروري معرفته، وتذكر ضرورة تبني عقلية المبتدئ.
- استعرض القيود أو الحواجز التي قد تمنعك من مواجهة التحدي التصميمي.

أداة تحديد التحدي

	ما هي المشكلة؟
	لماذا تعتبر مشكلة؟
	ما سبب المشكلة؟
	لمن ستصمم الحل؟ من هم المستفيدون؟
	ما هو الأثر المطلوب؟
	اكتب التحدي بصيغة: «كيف يمكننا أن...» لتحويل المشكلة لفرص للتصميم.

http://tools.sabr-sp.com/ar/Recipes/Index/design_thinking_in_social_innovation

2

التخطيط لمنهجية البحث

تعتبر عملية البحث بمثابة وقود الأفكار. وخلال مرحلة الإلهام ينبغي التخطيط لأنشطة البحث، للحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات من الفئة التي تقوم بالتصميم، لها لاستكشاف حالات غير مألوفة. يتطلب التفكير التصميمي الخروج إلى المجتمع ومقابلة المستفيدين، من أجل الحصول على الأفكار الملهمة منهم، وفهم احتياجاتهم بشكل أعمق.

أربع مهارات مطلوبة في البحث الميداني

أربع مهارات أساسية نحتاج لتطويرها لاكتشاف الاحتياجات الحقيقية.

الارتباط

أن ترتبط بهم من خلال حوارات عميقة وذات مغزى.

الملاحظة

علينا أن نكون دقيقين في الملاحظة

التحلي بالصبر

من أجل القيام بكل ما سبق، نحن بحاجة إلى التحلي بالصبر.

الانخراط

الانخراط في حياة الناس مهم جداً، لمشاركتهم شعورهم وكسب ثقتهم.

أربعة مصادر للحصول على الأفكار الملهمة

تعلم من الناس

بعد أن تحدد الأشخاص الذين ستقوم بمقابلتهم، قُم بتفصيل أسئلتك لتناسب هذا الشخص على وجه التحديد. تذكر أن تقوم بمقابلة المستفيدين المفترطين أيضاً.

انخرط في السياق

قُم بزيارة المنظمات، والمؤسسات، والفعاليات التي يمكنك من خلالها جمع الأفكار الملهمة. خطط لتدوين ملاحظاتك عن طريق اختيار الأماكن التي يمكنك الحصول فيها على الخبرات ذات الصلة بتحديدك. دون الملاحظات والصور. التقط الاقتباسات المثيرة للاهتمام من خلال التحدث إلى الناس، وقضاء بعض الوقت معهم، ما الذي يحبونه؟ ما الذي يشعرونه بالإحباط؟ ارسم الرسومات المعبرة.

تعلم من الخبراء

بعد أن تحدد الخبراء الذين ستقوم بمقابلتهم، قُم بتفصيل أسئلتك لتناسب هذا الشخص على وجه التحديد. من الممكن التواصل معهم عبر الهاتف أو الشبكات الاجتماعية إن كانوا في بلد آخر.

ابحث عن سياق مشابه

قُم بزيارة الأماكن والحالات التي تختلف عن حالة تحديك التصميمي. ينبغي لهذه الأماكن أن تقترب من زاوية مشكلتك بطريقة فريدة من نوعها. على سبيل المثال، ما الذي يمكن أن تتعلمه من الوقوف في دور لدخول حديقة ملاهي، يمكنك الاستعانة بذلك كخبرة حول الانتظار في طابور أحد البنوك لفتح حساب توفير جديد؟

للحصول على الأفكار من المستفيدين

من أجل الحصول على الأفكار الملهمة من المستفيدين، وفهم احتياجاتهم بشكل أعمق.. يعمل فريق التصميم على تقنين أساسيتين.

- 1 المراقبة
- 2 المقابلة

الهدف من المراقبة والمقابلة هو فهم الاحتياجات الحقيقية غير الملباة وغير المصرح عنها في كثير من الأحيان. هناك احتياجات عميقة غير ملباة، وغير مصرح عنها في كثير من الأحيان، علينا أن نكتشفها.. يتطلب الوصول إليها التعاطف مع المستخدمين، «السير بأحذيتهم».

أولاً المراقبة

المراقبة مصدر هام جداً من مصادر الإلهام. من خلال الانخراط في عالم المستفيد ومراقبته يمكننا التوصل إلى الكثير من الأفكار الملهمة التي ستساعدنا على توليد الحلول.



لتلاحظ كمترقب راقب

لملاحظات أكثر دقة راقب

محفزات المستفيد	الأفعال
محفزات المستفيد	الأقوال
ما يهتم به المستفيد	البيئة المحيطة
العادات الروتينية والأنماط الخاصة بالمستفيد	الأشياء التي يقومون بها للتألم
الأمور الواضحة	الأشياء التي يستخدمونها
الأمور اللافئة للانتباه	

أداة خطة المراقبة

من الذي ستقوم بمراقبتهم؟	
أين ستقوم بمراقبتهم؟ «السياق» (في المنزل - في العمل)	
ما الذي ستراقبه؟	
ما المعلومات الأساسية التي تبحث عنها؟	
ما المعلومات المتوقعة؟	

أداة المراقبة

من هو الشخص الذي قمت بمراقبته (عمره - جنسه - مكانه - عمله)	
صف السياق الذي قمت فيه بالمراقبة؟ (أثناء العمل - في المنزل)	
كيف كان شعور الشخص عندما كنت تراقبه؟ (مرتاح - منزعج - يعاني)	
ماذا كان الشخص الذي تراقبه يفعل؟ ولماذا يفعل ذلك؟ (عمل يقوم به للتغلب على صعوبات التحدي)	
ما هي مشكلته الحقيقية من وجهة نظرك؟ (التحدي الحقيقي غير المصرح به)	

ثانياً المقابلة

قبل أن تذهب إلى المقابلة الأولى مع المستفيد، أنت تحتاج إلى إعدادِ الخطوة الأولى هي نقطة البدء من خلال طرح الأفكار، وهنا ينبغي تحديد الموضوعات الأوسع التي تريد استكشافها، ثم صقل الأسئلة بمجرد فهم الموضوعات الأوسع. الأسئلة المفتوحة التي تتضمن مطالبات تجعل المقابلة مفيدة.

لا تسأل

أسئلة مغلقة مثل:
متى قمت بملء
سيارتك آخر مرة؟

اسأل

أسئلة مفتوحة مثل:
أخبرني عن آخر مرة قمت
فيها بملء سيارتك.

مع هذا السؤال، أنت تسير نحو معرفة المزيد من المعلومات. تجنب الأسئلة التي تقود المستفيد.

إرشادات حول كيفية التفاعل مع المستفيدين

تعاطف

التعاطف يساعد مصممي الحلول على تحديد وفهم مشاعر المستفيدين، يتطلب ذلك الانخراط في حياة المستفيدين، وملاحظتهم، وذلك بأن نزرع أنفسنا في بيئتهم، ونخوض معهم في محادثات عميقة وذات مغزى.

استخدم عقلية المبتدئ

نحن بحاجة إلى عقلية المبتدئين، من أجل التركيز على كل التفاعلات المثيرة الخاصة بالتحدي. فمع كل شخص تقابله، وفي كل حوارٍ تجريبه، هناك شيء جديد ومميز بالنسبة لك وعليك اكتشافه، ومن أجل اكتشافه عليك تبني عقلية الاستكشاف التي يمتلكها الأطفال ويحاولون من خلالها فهم العالم الجديد بالنسبة لهم، تلك العقلية التي نفقدوها عندما نكبر هي أمر أساسي في فهم المستفيدين. عليك أن تسأل عن كل شيء.

تواصل

- ابدأ بكسب ثقة الشخص الذي أمامك بكسر الجمود وخلق جو ودي للحديث.
- حاول استخدام تعبيرات الوجه الترحيبية.
- اعتمد على الاتصال العيني، وراقب لغة جسدك ومطابقتها للغة المستفيد.

لا تقلق من الوقوع في الخطأ.

لا تشعر بالحرج عند السؤال.

استعد ذلك الفضول الذي كان لديك حين كنت طفلاً.

مرن عضلات الاستماع لديك.

تخلص من افتراضاتك، ولا تحكم على الأمور من خلال افتراضاتك.

تذكر أنك تصمم للمستفيدين ولا تصمم لنفسك.

اترك أفكارك حول التحدي عند الباب قبل الدخول إلى المقابلة.

- لاحظ بدقة، وتذكر أنه هو المستفيد وهو الخبير بحالته لا أنت.
- أصغ باهتمام، وقاوم إغراء المقاطعة، وإغراء الحديث عن نفسك.
- استخدم نغمة تعاطفي.
- في لحظات التوقف، كرر مرة أخرى ما كنت قد سمعته للتأكد من صحة فهمك.

6

قواعد أساسية من أجل مقابلةٍ فعاليةٍ

1

1 اعرف ما يفضله المستفيد

إذا قال المستفيد «أعتقد»، أو بدا وكأنه يفضل أمراً ما على آخر، فالمحادثة لم تنته. اسأله لماذا يعتقد بأن هذا الأمر مهمّ. «أعتقد أن شرب الشاي عند الإفطار أفضل من الحليب» اسأله لماذا يفضل أو يعتقد ذلك حتى تتمكن من فهم المزيد عن تفضيلاته ومعتقداته.

2

2 لا تطل السؤال

لا تطل السؤال لا تسأل أسئلةً من نوع: «هل توافق على أن الأباء في مجتمعاتنا مشغولون جداً، وحياتهم مليئةٌ بالمسؤوليات وأنهم مضطرون للخروج بسرعةٍ من المنزل في الصباح للوصول إلى العمل وتجهيز أطفالهم للمدرسة، وأن خيارات الإفطار المريحة والسريعة كالحليب والكورن فليكس ستلقى اهتماماً منهم؟» السؤال طويلٌ وموجهٌ.

3

3 اسأل سؤالاً واحداً فقط

سؤالٌ واحدٌ فقط لا سؤالين معاً. لا تسأل أسئلةً مثل: «ماذا تناولت على الإفطار والغداء والعشاء أمس؟» أسأل، ماذا تناولت في وجبة الإفطار أمس؟ احصل على الجواب أولاً ثم، انتقل إلى الغداء والعشاء.

4

4 تجنب الأسئلة الثنائية

تجنب الأسئلة الثنائية ذات الخيارات. لا تسأل أشياء مثل، «هل توافق على أن خيارات الإفطار الصحية أفضل من الخيارات الإفطار غير الصحية؟ هذا ثنائيٌ وموجهٌ في نفس الوقت.

5

5 أصغ باهتمام

عندما تبدأ المحادثة استمع باهتمامٍ إلى الإجابات التي تحصل عليها، وحاول فهمها والبناء عليها. لا تولي اهتماماً لقائمة أسئلتك، وما هو السؤال التالي فيها، ركز اهتمامك على المستفيد وما يقوله.

6

6 استخدم جهاز تسجيل

إذا كنت تجري المقابلة بمفردك، استخدم مسجل صوتٍ لتسجيل المعلومات التي تحصل عليها من البيانات كي تتجنب التشتت بين تدوين الملاحظات والاهتمام بالمستفيد.

أنواع الأسئلة

دعنا نعيد النظر في مثال طرح الأسئلة حول تجربة تعبئة السيارة بالبنزين من المحطة. من خلال النظر في المثال لدينا هناك ثلاثة مواضيع انبثقت من السؤال الأولي.

- مجموعةً من الأسئلة تركز على التجربة خطوةً بخطوة.
- مجموعةً من الأسئلة تركز على عادات الإنفاق لدى المستفيد.
- مجموعةً من الأسئلة تركز على الحالة المالية للمستفيد وعملية صنع القرار.

يمكنك بعد ذلك فصل كل مجموعة، والتعمق أكثر فأكثر وصقل أسئلتك.

على سبيل المثال، للحصول على مزيدٍ من التفاصيل حول التجربة خطوةً بخطوة، يمكنك البدء من خلال مطالبتهم بإخبارك عن آخر مرة ذهبوا إلى محطة البنزين، وسؤالهم عن شعورهم في كل خطوة.

سيناريو المقابلة

تذكر، نحن بحاجة للحفاظ على الصورة الكبيرة في الاعتبار. نحن لا نريد فقط أسئلة عظيمة، ما نريده هو مقابلة مهمة، والتي هي بمثابة مسرحية فيها خطوات محددة:

1

الافتتاح

الهدف: بناء العلاقة.

2

الإصغاء

الهدف: التعاطف وتحديد المشاعر الرئيسية

3

التعمق

الهدف: الحصول على المعلومات المطلوبة.

4

الختام

الهدف: تلخيص المعلومات.

5

تلخيص المعلومات

الهدف: تثبيت المعلومات، من خلال تخصيص بضع دقائق بعد كل مقابلة أو زيارة ميدانية لاستخلاص المعلومات مع زملائك في الفريق، والبدء في التقاط المعلومات التي تعلمتموها. يمكنك القيام بذلك الاستجواب في أي مكان تقريباً، ولكن يجب أن يتم ذلك بعد المقابلة مباشرة.

أثناء إغلاق دفتر ملاحظاتك وشكر المستفيد ووداعه، هناك دائماً القصة الأخيرة التي يشعر المستفيد بالشغف الشديد لتوصيلها لك، كن مستعداً لإعطائه هذه المساحة، والتقط منه الحكمة الأخيرة، وتذكر أن مفتاح إجراء المقابلات الفعالة هو الاستماع الجيد.

أداة خطة المقابلة

ما الذي تريد أن تعرفه عن التحدي؟	أين ستقوم بإجراء المقابلات؟
من هم الأشخاص الذين ستقابلهم لتتعلم منهم	
المستخدمون	الخبراء

سيناريو المقابلة

اسم المستفيد:
أسئلة المقابلة:

أداة التقمص الشخصي

تعتبر أداة التقمص الشخصي، أو اللوحة الشخصية أداة هامة في فهم المستفيد وتحديد احتياجاته بطريقة واقعية ملموسة.

فبعد أن يقوم فريق التصميم بمقابلة ومراقبة المستفيد يأتي دور جمع وتصنيف المعلومات وذلك عبر تصميم ملف شخصي لكل مستفيد يقدم وصفا تفصيليا له ولاحتياجه بشكل دقيق ومحدد. تهدف هذه الأداة إلى رسم صورة تفصيلية للمستفيد تحدد فلامحه الشخصية، (الاسم، العمر، الجنس، العمل) وتجمع فيها أهم المعلومات التي تم الحصول عليها عن هذا المستخدم.

اسم المستفيد	الجنس	العمر
	أين يعيش	
ما التحدي الذي لديه؟ وماذا يفعل ليتكيف؟	ماذا كان يفعل عندما كنت تراقبه أو عندما ذهبت لمقابلته؟	
عبارات هامة قالها	مشاعره (آماله - آلامه - مخاوفه)	
أشياء كان يفكر بها	أشياء كان يقوم بها للتكيف	

أداة رحلة المستفيد

تعتبر «أداة رحلة المستفيد» أداة هامة في فهم المستفيدين، حيث تساعدنا على التوصل إلى نظرة ثاقبة عن التحدي، وتتبع الخطوات التي يقوم بها، ومناقشة ما يواجهه من مشكلات من أجل حلها. كيف تظهر المشكلة في حياتهم؟ كيف يتفاعلون معها؟ ماذا يفعلون من أجل التغلب عليها؟ تهدف هذه الأداة إلى توضيح كيفية ظهور المشكلة في حياة المستفيد، وكيف يتفاعل معها؟ ماذا يفعل من أجل التغلب عليها؟ بعد القيام بتصميم ملف التقمص الشخصي لكل مستفيد، يقوم فريق التصميم بالعمل على رسم رحلة المستفيد، وذلك من خلال التفكير من وجهة نظر المستفيد، باستعراض يوم كامل من حياته. ما هي مشكلته؟ كيف يتعامل معها؟ ماذا يفعل حالياً للتكيف مع الوضع الحالي؟ وتقسيم تلك الرحلة إلى مراحل والتعبير عن مشاعر المستفيد في كل مرحلة، وذلك من أجل معرفة نقاط الألم الأساسية لمراعاتها أثناء تصميم الحل.

المرحلة 4	المرحلة 3	المرحلة 2	المرحلة 1	
				ما هو احتياج العميل في هذه المرحلة؟
				كيف كانت مشاعر المستخدم؟

2

مرحلة التصور

بعد أن نقوم في المرحلة الأولى بتحديد التحدي الذي سيتم العمل عليه، وإعداد منهجية البحث الميداني من أجل مقابلة المستفيدين وأصحاب الخبرات، والحصول على الأفكار الملهمة التي سنركز عليها في عملية تصميم الحلول، سنقوم في مرحلة التصور بتثبيت أهم الأفكار الملهمة واستثمارها في توليد الحلول عبر عملية توليد الأفكار. بعد الانتهاء من توليد الأفكار، سيتم اختيار أهم الأفكار التي تم التوصل إليها، من أجل اختبارها وتجريبها عبر بناء النماذج الأولية، وتلقي التغذية الراجعة من المستفيدين.



التصوّر

نظرة عامة على مرحلة التصور

يتم من خلال التصور تشكيل معنى لما تم تعلمه من البحث التصميمي، حيث تساعد الأفكار التي تم جمعها على تحديد الفرص المتاحة لتصميم متميز، ومن ثم يتم إجراء عملية توليد الأفكار للكثير من الأفكار الجديدة، والإعداد لبناء نماذج من أجل اختبار هذه المفاهيم. إن الاستمرار في اختبار وتكرار الأفكار سيساعد على تشكيل حل أكثر فعالية وأكثر ابتكاراً.

بعد قضاء بعض الوقت في المراقبة الميدانية وإجراء البحث التصميمي، ينتقل الفريق إلى عملية التوليف، والتي يتم فيها استخلاص ما شاهده وسمعه، ليتحول إلى بصائر يمكنها أن تقود إلى حلول أو فرص من أجل التغيير، حيث تساعد هذه الطريقة على مضاعفة الاختيارات لابتكار خيارات وبصائر مختلفة حول سلوك الإنسان، لتستثمر هذه البصائر في اختبار الأفكار المتنافسة مع بعضها البعض، وغالباً ما تكون المخرجات أشد جرأة وأكثر إقناعاً.

تبدأ مرحلة التصور بالتوليف، وهي واحدة من أكثر التحديات في التفكير التصميمي، حيث يستغرق فريق التصميم أحياناً عدة أسابيع كحد أدنى لترجمة التعلّم إلى فرص. فيما يلي لمحة عن كيفية تطوير ما تعلمناه، بحيث يمكننا المضي قدماً للجزء الرئيسي الثاني من مرحلة التصور، وهو النموذج الأولي.

تصميم الأدوات الرقمية لمحو الأمية المالية

هواتف نقالة ذات ذكاء مالي (Moneythink) في مرحلة التصور

عمل فريق التصميم على توفير تكنولوجيا خاصة بالشباب. في تصميم التكنولوجيا للمراهقين، تُعتبر المدخلات أمراً بالغ الأهمية لابتكار شيء يكون موضع تقدير بالنسبة لهم ويرتبط بهم. في حالة (Moneythink)، سأل المصممون أصحاب العلاقة كيف سيكون تصميم التطبيق الخاص بهم، ودعاهم لرسم واجهات الشاشة وابتكار التحديثات. إن أكثر ما يُعنى به التفكير التصميمي هو التصميم للتكيف، لا يمكنك أن تثق بأن الشخص الذي تصمم له سيستخدم ما قمت به إلا حين تساعد على تصميمه بنفسه.

5

مكونات أساسية في تشكيل التصور

لكي يتم التوصل إلى تصور جيد عن التحدي والاستفادة من هذا التصور في تصميم حلول فعالة ننصح بوضع مخرجات مرحلة الإلهام وفق التصنيفات التالية

1 المعارف

المعارف هي ما تم جمعه من المعلومات أثناء البحث الميداني في المحادثة أو الملاحظة، إنها الاقتباسات المباشرة، والحكايات، والملاحظات على الأصوات، والروائح، والأشكال، والألوان، إلخ.
يجب أن ترتبط المعارف بجملة كاملة لفهم القصة، وينبغي تدوينها كما رواها ولاحظها الفريق خلال البحث.

مثلاً: لا توجد أماكن لعرض الفاكهة للبيع في القرية.

2

الموضوعات

يتم ابتكار الموضوعات بعد تصنيف قصص عملية جمع المعلومات إلى فئات. الموضوعات هي تصنيف للمعارف بشكل منهجي حيث يتم تصنيف هذه المعارف إلى قصص عملية، تحديات، مخاوف، طموحات، إشارات عبر عنها المستفيد بغية الوصول لمفاتيح رئيسة في تشكيل التصور.

مثلاً: عدم وجود أماكن لعرض الفاكهة للبيع في القرية.
الموضوع هو «التوزيع».

3

البصائر

البصائر هي الاستنتاجات التي تحصل عليها من خلال المعارف التي تم تحويلها لموضوعات ويتم فيها الإجابة علي.. لماذا هذا هذا التحدي عند المستفيد. تقوم البصائر بتقديم منظور جديد، حتى ولو لم تكن اكتشافات جديدة، فإنها ملهمة وذات صلة بالتحدي.

مثلاً: الحافز المادي للموزعين غير مغري لتزويد أهل القرية ذات الدخل المحدود بالفاكهة.

4 أسئلة "كيف يمكننا أن.."

أسئلة «كيف يمكننا أن» هي نقطة البداية لجلسة توليد الأفكار. «كيف يمكننا أن» هي أسئلة مكتوبة كإجابة مباشرة للبصائر. وهذه الأسئلة تبدو إيجابية ومثيرة، وينبغي أن تساعد على التفكير في أفكار جديدة بسرعة.

مثلاً: كيف يمكننا أن نحفز الموزعين لتزويد أهل القرية بالفاكهة؟

5 الأفكار

يتم ابتكارها أثناء عمليات توليد الأفكار التي تمت حول أسئلة «كيف يمكننا أن» السابقة. قد تكون عملية وبسيطة أو غريبة ومجنونة. كل الأحكام مؤجلة خلال عمليات توليد الأفكار، ليتم التوصل إلى الهدف بأكثر عدد ممكن من الأفكار. ومن الأفضل أن يتم ربط الأفكار برسومات سريعة.

مثلاً: قد يكون الحل لتزويد القرية بأماكن مجانية أو منخفضة التكلفة لعرض الفاكهة فيها للبيع من قبل بلدية القرية.

1 توليد الأفكار



خطوات مرحلة التصور

تتكون عملية التصور من الخطوات التالية:

بناء النماذج الأولية

توليد الأفكار

1

ثبّت المعلومات

أثناء جمع المعلومات تحدثنا إلى الكثير من الناس، ووصلنا على الأفكار الملهمة عبر الأتخراط في سياقات حياتهم. والآن وبعد أن بدأنا مرحلة التصور، فقد حان الوقت للحديث عما تم التوصل إليه من معلوماتٍ مع فريق العمل المخول بتوليد الأفكار، وذلك من خلال العمل على الخطوات التالية:

- **قم بإعداد مساحة لتصنيف المعلومات:** ينبغي من البداية استخدام أوراق الملاحظات وأقلام التلوين، ووضعه ورقة كبيرة لإلصاق الأوراق التي تحتوي على المعلومات على الحائط.
- **صنف المعارف:** في هذه المرحلة ستقوم بتدوين المعلومات التي استنتجناها على ورق الملاحظات، حيث سنخصص بعض الوقت لكل فرد كنا قد اجتمعنا به وكل مكان قمنا بزيارته، مع مراعاة توخي الدقة ومناقشة ما حدث بالفعل، وأن نعيد

النظر في الملاحظات التي تم أخذها أثناء البحث، كما يمكننا طباعه بعض الصور التي تم التقاطها واستخدامها لتوضيح القصة.

شارك القصة الملهمة: بعد أن رتبنا المعلومات، ستقوم برواية القصة الأكثر إلحاحاً في مجال عملنا، مع مراعاة الالتزام بالنزاهة ونقل ما حدث بالفعل، واستخدام الصور والرسومات للمزيد من الدقة في الوصف، حيث نقوم بتقديم تقريرٍ عن: من، ماذا، متى، أين، لماذا، وكيف، ومع من تحاورنا، ثم سنقوم بتبادل القصص الملهمة مع الفريق. الهدف من ذلك إعداد مستودعٍ من القصص للفريق للاستفادة منها في توليد الحلول.

6

أنواع من المعلومات ينبغي تثبيتها

التفاصيل الشخصية

من قابلت؟ (المهنة، العمر، الموقع، الخ).

القصص المثيرة

ما هي الأمور المثيرة والمدهشة التي لا تزال تتذكر أصحابها؟

الدوافع

ما أكثر شيء كان يهتم به من قابلتهم؟ ما الذي يحفزهم/ أو يحفزها؟

العوائق

ما الذي يحبطه/ أو يحبطها؟

التفاعلات

ما هو الشيء المثير للانتباه في الطريقة التي يتفاعلون بها مع البيئة؟

الأسئلة المتبقية

ما هي الأسئلة التي ترغب باكتشافها لو قابلت الشخص ذاته مرة أخرى؟

3

إرشادات لفريق التصميم فيما يخص المعلومات

1 أصغ بفعالية

أثناء الإصغاء للفريق، ينبغي مقارنة أوجه الشبه والاختلاف بين الأشياء التي تعلمتها، وكذلك استكشاف المجالات التي تحتوي على آراء وتناقضات مختلفة، والبحث عن الموضوعات المتكررة.

2

دوّن المعلومات على شكل ملاحظات صغيرة

أثناء الإصغاء للزملاء في فريق التصميم وهم يروون قصصهم، من الأفضل كتابة المذكرات والملاحظات على ورق ملاحظات، واستخدام جملي موجزة وكاملة بحيث يتمكن كل من في الفريق من فهمها بسهولة، مع تدوين الاقتباسات، فهذه طريقة قوية لتمثيل صوت المستفيد.

3

اعرض الملاحظات

من الأهمية بمكان كتابة ملاحظات كبيرة بما فيه الكفاية، بحيث يتمكن الجميع من قراءتها، ومن ثم يقوم الفريق بوضع جميع الملاحظات على الحائط، وتنظيمها في فئات منفصلة لكل شخص أجرى مقابلة معه، وكل مكان قام بزيارته.

في نهاية تبادل القصص، يكون لدينا العديد من الأوراق على الجدار والتي تحمل الكثير من الملاحظات، وهذا سيكون نقطة انطلاق كبيرة لفريق التصميم لبدء تخيل الفرص والحلول الجديدة.

1. أداة تثبيت المعلومات

من هو الشخص الذي قابلته؟	
العمر	
الجنس	
المهنة	
المكان	
ما هي القصص الأكثر إثارة؟ (أهم الاقتباسات)	
ما الذي يحفزها/ يحفزها؟	
ما الذي يحبطها/ يحبطها؟	
ما الأسئلة التي لا تزال تود الإجابة عنها؟	

2

حدد الموضوعات

الآن وبعد أن قمت مع فريقك بتبادل ما تعلمتموه خلال مرحلة الإلهام، حان الوقت لتحديد الموضوعات. إن هذه الموضوعات سوف تشعل مخيلتك وتقودك وفريقك لتحديد الفرص المتاحة للتصميم، وذلك من خلال:

• **جمع المعلومات ذات الصلة مع بعضها البعض:** للبدء بالبحث عن المعنى في كل ما كنت قد اكتشفته خلال جمع المعلومات، يمكنك القيام بتصنيف المعارف والمعلومات إلى فئات، وذلك من خلال فرز أوراق الملاحظات وتقسيمها إلى فئات، ومن ثم البحث عن الأدلة حول أهمية المعلومات. هل هناك مشكلة سمعت مراراً؟ هل هناك تحدٍ اتفق الجميع عليه؟

• **حدد الموضوعات:** يساعد تحديد الموضوعات وتسميتها بشكلي فعال في تشكيل سؤال "كيف يمكننا أن...؟" كأن تقوم بتسمية المجموعات التي لديك، مثلاً **"الوصول إلى رأس**

المال" أو **"مشكلات التوزيع"**. وهنا ينبغي الاستمرار في فرز وإعادة ترتيب المعلومات حتى تمثل الموضوعات البحث المطلوب بدقة، وحتى يتم التأكد من عدم وجود مواضيع رئيسية مفقودة.

2. أداة تحديد الموضوعات

	ما هي أهم خمسة كنوز (أفكار هامة ومثيرة) تجدها بين كل هذه المعلومات التي جمعتها مع فريقك
	ما هي أهم ثلاثة موضوعات تتمحور حولها تلك الأفكار المثيرة؟
	ضع عناوين لأهم الموضوعات التي تجد أن من المهم العمل عليها. "مواصلات - نظافة..."

حدد البصائر

يقول (MARCEL PROUST) "الرحلة الحقيقية لاكتشاف لا تكون في السعي لرؤية أماكن جديدة، وإنما بالنظر إلى نفس الأماكن بعيون جديدة".

بعد مراقبة ما يفعل المستفيد ننتقل إلى استنتاج سبب قيامه بذلك، وهذا ما يسمى بتشكيل البصائر. إنه عملية الانتقال مما شاهدناه فعلاً، إلى استنتاج أهم الدروس المتعلمة مما شاهدناه.

(It's Amazing What You'll Discover Through New Eyes, HuffPost, Sep 21, 2013).

المراقبة
ماذا - الحقائق

سامي لايرمي ملابسه
القديمة وإنما يهبها
للمحتاجين

البصائر
لماذا - الإستنتاج

سامي يحب مساعدة
المحتاجين

حوّل الموضوعات إلى "بصائر": ستقوم بعد ذلك مع الفريق بإلقاء نظرة فاحصة على الموضوعات التي تم تحديدها، بالإضافة إلى القصص التي تدعم هذه الموضوعات. بعد ذلك، يتم تحويل كل موضوع إلى جملة، على سبيل المثال: "ليس هناك حافزٌ مادي للموزعين لتزويد القرية بالفاكهة". قد يؤدي كل موضوع إلى بصائر متعددة.

أعد النظر في التحدي: ستعود هنا للتحدي الذي حددته في مرحلة الإلهام لترى كيف ترتبط بيانات البصيرة الجديدة به؟ كما ستعمل على تضيق البصائر بحيث تكون هناك ثلاث بصائر هي الأكثر صلةً بالتحدي الأصلي.

اكتب عبارات البصائر: ستقوم أخيراً بمراجعة الصياغة لضمان وصول البصيرة بالشكل الأمثل، بحيث تكون جملة قصيرة تنقل الشعور بمنظور جديد أو إمكانية جديدة، وقد يكون من المجدي استشارة شخص من خارج الفريق حول البصيرة.

البصائر ليست

شعراً

أن تكون صديقاً للبيئة يعني أن تظهر اهتمامك بها من خلال ما تقوم به.

رسالة

من خلال زيادة فرص إعادة التدوير يمكن أن نجعل العالم مكاناً أفضل للعيش.

حلاً

يحتاج المجتمع إلى محطات لإعادة التدوير.

البصائر الجيدة هي البصائر التي تكون

ذات صلة

مدعومة بملاحظة شاهدتها بنفسك.

غير بديهية

أمرٌ جديدٌ ليس من السهل ملاحظته.

كاشفة

تكشف أمراً هاماً يتعلق بحياة المستفيد.

3. أداة تحديد البصائر

ما هي البصائر الخاصة بكل موضوع؟		ما هي الموضوعات الثلاث التي تم التوصل إليها في أداة تحديد الموضوعات؟	
	البصيرة		الموضوع
	البصيرة		الموضوع
	البصيرة		الموضوع

http://tools.sabr-sp.com/ar/Recipes/Index/design_thinking_in_social_innovation

4. ابتكر أسئلة "كيف يمكننا أن.."

تصبح البصائر أكثر قيمةً عندما تُستخدم لتوليد أفكار جديدة، وتكمن البراعة في تحويل البصائر إلى أسئلة توليدية، بحيث تصبح نقطة انطلاقٍ يستخدمها الفريق في توليد الأفكار، للوصول إلى حلولٍ جديدةٍ ومبتكرةٍ عبر أسئلة «كيف يمكننا أن» وفق الخطوات التالية:

▶ **أطر البصائر على شكل أسئلة:** خلال هذه الخطوة، ستقوم بابتكار الأسئلة التي ستبنى على البصائر التي ابتكرتها مع الفريق، يجب أن تبدأ كل عبارة بـ «كيف يمكننا أن...؟» كما لو أنها مبادرة للاقتراحات والاستكشاف، وستقوم بتوليد أسئلةٍ متعددةٍ لكل بصيرة، ثم تكتبها بوضوح، وبساطة، وبلغةٍ موجزة.

قد يكون تحديد السؤال المناسب أمراً صعباً، فإن كان محدداً جداً ربما يعوق عملية الإبداع، وإن كان واسعاً جداً، سيكون غير قابلٍ للتنفيذ، ومن الأمثلة على ذلك:

كيف يمكننا أن نوفر خيارات نقلٍ للموزعين لتوفير الفاكهة في الأحياء ذات الدخل المنخفض؟

هذا يعني أن الحل متعلقٌ بالخدمات اللوجستية، من خلال صياغة سؤال «كيف يمكننا أن» فقد قمنا بتحديد الاتجاهات الممكنة خلال توليد الأفكار.

سؤال «كيف يمكننا أن» هنا يعتبر ضيق النطاق.

كيف يمكننا أن نبيع المزيد من الفاكهة في الأحياء ذات الدخل المنخفض؟

لم يعط السؤال اتجاهاً كافياً لأنه لا يتضمن نقطة انطلاق أو لأنه يساعد الناس على توليد الأفكار حول فئة واحدة (كالموزعين).

سؤال «كيف يمكننا أن» هنا يعتبر واسع النطاق.

حدد أفضل سؤال: ستقوم مع فريقك باختيار أفضل سؤال من أسئلة «كيف يمكننا أن» من أجل جلسة توليد الأفكار. يجب أن يراعى اختيار السؤال الذي يبدو مثيراً، ويساعد على التفكير بشكل صحيح، ويبدو أكثر أهمية للمعالجة، وفيه فرص أكبر لتصميم الحلول حتى لو بدت صعبة الحل.

كيف يمكننا أن نحفز الموزعين ليقوموا بتوصيل الفاكهة إلى الأحياء ذات الدخل المنخفض؟

إن سؤال «كيف يمكننا أن» هذا يعتبر الأفضل لأنه يفتح لنا العديد من الاتجاهات الممكنة التي يمكن من خلالها اتخاذ حلول جديدة، تتضمن الخدمات اللوجستية، والحوافز المالية.

سؤال «كيف يمكننا أن» هنا يعتبر مناسباً.

4. أداة ابتكار سؤال «كيف يمكننا أن؟»

ما هو التحدي التصميمي الذي تعمل عليه؟	
عد إلى الأفكار والموضوعات التي حددتها في ورقة تحديد البصائر واكتب أهم ثلاث بصائر تم التوصل إليها. مثلاً: «ليس هناك حافز مادي كافٍ لتزويد القرية محدودة الدخل بالفاكهة».	
البصيرة 1	قُم بصياغة البصيرة على شكل سؤال يبدأ بعبارة «كيف يمكننا أن؟»
البصيرة 2	قُم بصياغة البصيرة على شكل سؤال يبدأ بعبارة «كيف يمكننا أن؟»
البصيرة 3	قُم بصياغة البصيرة على شكل سؤال يبدأ بعبارة «كيف يمكننا أن؟»
عد إلى التحدي وفكر في الأسئلة الثلاثة واختر منها السؤال الذي تجده أكثر صلة بالتحدي للعمل عليه أثناء جلسة توليد الأفكار.	

5

وُلد الأفكار

غالباً ما يعتقد البعض أن عملية توليد الأفكار عملية فوضوية وغير منظمة، ولكنه في الواقع نشاطاً مركزاً ينطوي على الكثير من الانضباط، خاصةً عند مراعاة قواعد توليد الأفكار، والحرص على أن يتضمن الكثير من المرح. إن هذه المرحلة من عملية التفكير التصميمي هي التي ستمكننا من الوصول إلى الابتكار الحقيقي، وتتم عملية توليد الأفكار وفق الخطوات التالية:

- أحضر الأدوات اللازمة لتدوين الأفكار: على سبيل المثال أقلام التلوين، والورق.
- اختر الميسر: ينبغي تحديد قائد للمجموعة ليقود عملية توليد الأفكار، مع مراعاة أن يكون على اطلاع ببروتوكول توليد الأفكار.

7

قواعد يجب الالتزام بها أثناء عملية العصف الذهني

1. أجب الحكم

لا توجد أفكار سيئة في توليد الأفكار. سيكون هناك متسعٌ من الوقت لتضييق النطاق عليهم لاحقاً.

2. شجع الأفكار الجريئة

حتى لو بدت الفكرة غير واقعية، فقد تثير فكرة عظيمةً عند شخصٍ آخر.

1. كن صورياً

ارسم أفكارك بدلاً من الاكتفاء بكتابتها. الصق الأشكال والرسومات البسيطة التي يمكنك أن تقول أكثر بكثير مما تقوله الكلمات.

2. اسع نحو الكم

حدّد هدفاً صارخاً لعدد الأفكار المطلوبة، ثم قم بتجاوزه. أفضل طريقة للعثور على فكرة واحدة جيدة هي أن تأتي كنتائج للكثير من الأفكار.

1. ابن على أفكار الآخرين

عندما تسمع بفكرة ما من زميلك، فكّر بطريقةٍ وّ بدلاً من و لكنّ، لتكون منفتحاً قدر المستطاع.

2. واصل التركيز على نفس الموضوع

للحصول على المزيد من الأفكار، واطب على أن يكون سؤال توليد الأفكار مائلاً أمام الأعين باستمرار.

3. التزم بمحادثة واحدة في وقت واحد

كل الأفكار بحاجةٍ لأن تُسمع، لذلك ينبغي أن يتكلم شخصٌ واحدٌ فقط في كل فقرة. انتظر دورك لتشارك وتأكد أن الجميع يصغي إليك.

5. أداة توليد الأفكار

ما هو سؤال توليد الأفكار؟ عد إلى ورقة العمل السابقة.
ما هي أهم ثلاث أفكار تم التوصل إليها عبر خلال عملية توليد الأفكار؟

http://tools.sabr-sp.com/ar/Recipes/Index/design_thinking_in_social_innovation

6

اختر الأفكار الواعدة

إن اندفاع وطاقة الفريق تجاه أفكار معينة تجعل تطوير التماميم بنجح عند المضي قدماً. لمعرفة أي أفكار توليد الأفكار ستكون الأكثر إثارة، ستقوم مع أفراد الفريق بالتصويت للأفكار المفضلة فور انتهائهم لأنها لا تزال ماثلة في أذهانهم، وذلك عبر الخطوات التالية:

- **جمع الأفكار:** خصص بضع دقائق على الفور بعد جلسة توليد الأفكار لتجميع الأفكار المتشابهة معاً.
- **صوت لصالح الأفكار المفضلة:** ستقوم مع الفريق بتحديد الأفكار المفضلة لديكم للمضي قدماً في الفترة المتبقية من مرحلة التصور. يراعى أن يتم اختيار الأفكار التي تكون أكثر قابلية للنجاح، وأكثر ابتكاراً، ويعمل ميسر المجموعة على إتاحة المجال للمشاركين للاختيار بصمت بحيث لا يتأثر أحدهم برأي الآخر، ويتم التصويت مباشرة على الأفكار الجديدة.

ناقش النتائج: ستقوم مع الفريق بتعداد الأصوات وتحديد الأفكار الأفضل بحسب غالبية أصوات الفريق. وكفريق واحد ستقيمون الأفكار وتتخذون القرار بشأن أي منها سيتم تطويره لاحقاً. مع مراعاة ألا تتجاوز الفكرتين أو ثلاث أفكار لا أكثر.

حول الأفكار إلى واقع: بعد توليف الأفكار وتحولها إلى فرص، تعتبر مرحلة التصور فرصة لنقل الأفكار إلى الحياة واختبارها مع الفئة التي تصمم لها.

معايير تقييم الفكرة: عند تقييم الفكرة يجب تقييمها وفقاً للمعايير الثلاثة التي تم الحديث عنها في بداية البرنامج

- هل الفكرة **مرغوبة**: ذات صلة بالتحدي وتلبي الاحتياج؟
- هل الفكرة **قابلة للتنفيذ**: يمكن تنفيذها تقنياً؟
- هل الفكرة **محدية اقتصادياً**: ويمكن تحويلها إلى مشروع مجد ومستدام؟

قم باستخدام أداة «التقمص الشخصي» بعد تقييم الأفكار واختيار الأفضل؛ لتوضيح ارتباط الفكرة بالمستفيد



5	4	3	2	1	هل تستطيع حل التحدي؟ مرتبطة بالتحدي وتلبي الاحتياج
5	4	3	2	1	هل هي قابلة للتنفيذ؟ قابلة للتنفيذ تقنياً
5	4	3	2	1	هل هي مجدية اقتصادياً؟ يمكن أن تكون مشروعاً مستداماً
المجموع					
الفكرة الثالثة					
					عنوان الفكرة 3
					وصف الفكرة
5	4	3	2	1	هل تستطيع حل التحدي؟ مرتبطة بالتحدي وتلبي الاحتياج
5	4	3	2	1	هل هي قابلة للتنفيذ؟ قابلة للتنفيذ تقنياً
5	4	3	2	1	هل هي مجدية اقتصادياً؟ يمكن أن تكون مشروعاً مستداماً
المجموع					

6. أداة اختيار الأفكار الواعدة

الفكرة الأولى					
					عنوان الفكرة 1
					وصف الفكرة
5	4	3	2	1	هل تستطيع حل التحدي؟ مرتبطة بالتحدي وتلبي الاحتياج
5	4	3	2	1	هل هي قابلة للتنفيذ؟ قابلة للتنفيذ تقنياً
5	4	3	2	1	هل هي مجدية اقتصادياً؟ يمكن أن تكون مشروعاً مستداماً
المجموع					
الفكرة الثانية					
					عنوان الفكرة 2
					وصف الفكرة





2

بناء النماذج الأولية

تتكون عملية بناء النماذج الأولية من الخطوات التالية:



1

حدّد الأفكار التي ستبني لها نموذجاً أولياً

بعد أن أصبح لديك أنت وفريقك تصوّر عن بعض أفكار الحلول،
حان الوقت الآن لبناء النموذج الأولي، والذي يتطلب تجزئاً
الفكرة إلى مكونات أصغر للتمكن من اختبارها.

- **جزئاً تجربة المستفيد:** إن أي فكرة أو خدمة تقوم بابتكارها سيكون لها بداية، ووسط، ونهاية بالنسبة للمستفيد الذي تجربها. كيف يمكن للمستفيد معرفة المنتج؟ كيف ستكون تجربته الأولى مع المنتج؟ كيف ستنتهي التجربة؟
- **ابتكر خارطة خبرة:** بعد ذلك قم مع فريق التصميم بتصوير تجربة الفكرة مع مرور الوقت من خلال سلسلة من الصور والرسومات المتحركة -لا تطالب الفريق بأن يكون فناً، استخدم أوراق الملاحظات أو أوراقاً فردية لابتكار قصة مصورة، ومن ثم أعد ترتيبها بشكل منتظم.



حدد ما الذي ينبغي معرفته: إن كل خطوة في تجربة المستفيد التي قمنا بابتكارها تحتوي على أسئلة يحتاج الفريق للإجابة عنها لفهم كيفية عمل الفكرة على أرض الواقع. على سبيل المثال: كيف سيسمع الناس عن المنتج؟ هل سيكون المستفيدون على استعداد للدفع مقدماً من أجل الخدمة؟ قم وفريقك بتحديد هذه الأسئلة من أجل النماذج التي ستساعد في الحصول على إجابات من المجتمع.

ابتكر نظاماً للعمليات: قم بتحديد الأسئلة الأهم للإجابة عليها، وتحديد شكل النموذج الأفضل لمساعد على الإجابة عن هذه الأسئلة. وبمجرد البدء بتلقي التغذية الراجعة على النماذج، قم بالمقل والتكرار وفقاً لذلك.

ابتكر فكرة تصميم النموذج الأولي: النموذج الأولي هو الجواب الملموس على السؤال النظري، وبدلاً من اختبار الفكرة بأكملها، تساعد النماذج في الحصول على إجابات عن أسئلة محددة جداً حول الفكرة، فأحياناً يكون لدى المصممين أفكار عظيمة، ولكن ابتكار نماذج لها يجيب عن تساؤلاتهم حولها.

أمران أساسيان يجب تذكرهما فيما يتعلق بالنماذج.

النماذج الأولية هي للتعلم من الفشل

النماذج الأولية هي للتعلم من الفشل، وذلك من خلال بناء واختبار الأفكار بسرعة، حتى تتمكن من التعلم والاستمرار في التكرار.

النماذج الأولية ليست عملاً متسلسلاً

لا تعتبر النماذج عملية متسلسلاً. فبينما نقوم باختبار المفاهيم، سننظر غالباً للقفز بين الخطوات المتتالية، وهذه العملية الدورية لاختبار النماذج، وتلقي الملاحظات، والتكرار تعتبر مسألة هامة من أجل ابتكار حل إبداعي فعال في النهاية.

1. أداة اختيار الفكرة التي ستبني لها نموذجاً أولياً

ما هو التحدي؟	
ما هي فكرة الحل التي تم اختيارها؟	
كيف تليق فكرة الحل بالاحتياج؟	
اشرح فكرة الحل من خلال قصة مصورة.	
كيف يعاني المستخدم من التحدي؟	فكرة الحل؟
آلية عمل الحل	النتيجة

2 ابن النماذج الأولية

تمكنا النماذج من تبادل الأفكار مع الآخرين، والحصول على الملاحظات، بحيث نتعلم كيفية مواصلة تحسين التصميم، ويمكن صنع نماذج بكل الأشكال تقريباً. فيما يلي بعض الأمثلة عن أنواع النماذج التي بإمكاننا ابتكارها:

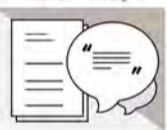
قصة مصورة تشرح فيها مراحل عمل الحل



تمثيل أدوار يوضح الحل وأثره على المستفيد



تصميم إعلان يشرح التصميم بدقة ويبين أهم مزاياه



وصف دقيق للحل باستخدام: يشبه ولا يشبه



نموذج ثلاثي الأبعاد



ورقة عمل النموذج الأولي

النموذج الأولي					
1. بماذا نعد العميل؟	الخطوة 1	الخطوة 2	الخطوة 3	الخطوة 4	2. ما الأشياء التي يتوجب على العميل القيام بها؟
3. ما أهم المزايا الموجودة في الحل؟	لماذا هذه الخطوة؟ هل يمكننا حذفها؟ ولماذا؟	لماذا هذه الخطوة؟ هل يمكننا حذفها؟ ولماذا؟	لماذا هذه الخطوة؟ هل يمكننا حذفها؟ ولماذا؟	لماذا هذه الخطوة؟ هل يمكننا حذفها؟ ولماذا؟	4. ما أهم المنافع التي سيحصل عليها؟



3

اختبر النموذج وتلقّ التغذية الراجعة

الملاحظات وردود الأفعال والتغذية الراجعة من أكثر الأدوات قيمةً في تطوير الفكرة. إن تبادل النماذج في وقتٍ مبكرٍ من عملية التصميم تساعدنا على معرفة ما يهم الناس حقاً، ومعرفة الجوانب التي تحتاج إلى تحسين. لقد حان الوقت للعودة والتحدث إلى الفئة التي تصمم لها والبدء بتلقي الملاحظات على الأفكار. وذلك يتم وفق الخطوات التالية:

- **فكر في الإعدادات:** حدد السياق الذي تريد مشاركة الفكرة من خلاله. هل من المجدي طرح الفكرة في إطار غير رسمي ضمن (ورشة العمل) مثلاً؟ أم أنك ستتلقي معلومات أكثر عند اختيار النموذج في السياق الذي سيتم استخدامه فيه في النهاية (في المجتمع)؟
- **حدد ما سيتم اختباره:** حدد نوع الملاحظات المطلوبة لتطوير التصميم. هل تريد ملاحظاتٍ حول الانطباع الأول عن الفكرة؟ هل تحاول معرفة ما إذا كانت الناس ستشارك

في النشاط الجديد الذي تم تصميمه كحلي؟ هل تريد معرفة ما إذا كان الناس سيغيرون سلوكياتهم مع مرور الوقت بسبب مفهوم الفكرة الجديدة؟ بعد أن تحدد ما تريد معرفته قم بتجميع الأفكار.

- **حدد نشاطات تلقي التغذية الراجعة:** بناءً على ما تريد معرفته، خطط بعناية لأنشطة تلقي الملاحظات. وذلك عبر:
 - إعداد الترتيبات اللازمة للحوار، إذا كنت مهتماً بالانطباع الأولي.
 - القيام بعمل نشاطٍ أو خدمةٍ كما لو أنها حقيقية، إذا كنت ترغب في مراقبة السلوكيات الفعلية للناس.
 - إتاحة المجال للناس باستخدام النموذج لفترةٍ من الزمن، إذا كنت تهتم بتأثيره على المدى الطويل.

8

إرشاداتٍ عند تلقي التغذية الراجعة على النموذج الأولي:

1

اعمل بنزاهةٍ وانفتاح

قدم النموذج على أنه عملٌ قيد التصميم. ووضح أن الفكرة لا تزال قيد التطوير، وأنت ستقوم بصفه اعتماداً على الملاحظات.

2

التزم الحياد

قدم كل التصاميم والأفكار بلهجةٍ محايدةٍ، دون أن تدافع عنها أو تحاول بيعها، وأصغ إلى كافة الملاحظات الإيجابية والسلبية ودونها.

3

اعمل على التعديلات بشكلٍ فوري

وذلك من خلال إعادة النظر في النموذج أثناء الجلسة بحسب الملاحظات، واستبدال أجزاءٍ من الفكرة وفقاً لذلك.

4

قدم نماذج متعددة

إذا كان الوقت يسمح، أو إذا كان النموذج سهل التكيف أو التغيير، يمكن تجهيز إصداراتٍ مختلفةٍ منه لتشجيع الناس على المقارنة.

3. أداة اختبار النماذج الأولية وتلقي التغذية الراجعة

أين ستختبر النموذج؟	
ما الأنشطة التي ستختبر النموذج من خلالها؟	
كيف ستعرف الانطباع الأولي عن الفكرة؟	
إذا كنت ترغب في مراقبة سلوكيات الناس الفعلية تجاه الفكرة، ما النشاط الذي ستقوم به لمراقبة سلوكياتهم؟	
هل لديك رغبة بمعرفة تأثير الفكرة على المدى البعيد؟ كم من الوقت تحتاجه لتجعل المستهدفين يستخدمون النموذج لمعرفة ذلك؟	

5

وفر المساحة والوقت اللازم

يمكن إتاحة بعض الوقت بعد جلسة الملاحظات لتشارك الانطباعات مع الفريق حيث لا تزال الأفكار الجديدة في الأذهان.

6

ثبّت الملاحظات المتعلقة بصقل التصميم

وذلك من خلال مناقشة كيفية تحسين النموذج، وتدوين الأفكار للتكرار التالي على الفور. يمكن التقاط صور للنموذج أثناء الاختبار بعد استئذان الحضور، فهذا يساعد على تنبيه الذاكرة في وقت لاحق.

7

شارك الانطباعات

اعمل على مناقشة الحوار مع الفريق، وتشارك ما تم التوصل إليه من معلومات، ثم دون الملاحظات المتعلقة بالحوار.

8

ابحث عن إجاباتٍ عن الأسئلة التالية

- ما الذي يعتبره المشاركون الأمر الأكثر أهمية؟
- ما الذي يشعركم بالحماس؟
- ما الذي من شأنه أن يقنعهم بالفكرة؟
- ما الأجزاء التي يودون تحسينها؟
- ما هو الشيء الذي كان غير مجدٍ؟
- ما الذي يحتاج إلى المزيد من التحقق؟

4

دمج التغذية الراجعة والملاحظات والتكرار

إن تلقي الملاحظات أمر لا يقدر بثمن من حيث أهميته في تطوير الفكرة، ولكنه في نفس الوقت قد يكون أمراً مربكاً للغاية، فقد تكون الملاحظات متناقضة أو لا تتلاءم مع الأهداف، لذلك ينبغي تصنيفها أولاً، ثم اتخاذ القرار حول الملاحظات التي سيتم أخذها بعين الاعتبار لتطوير النموذج. يمكن القيام بذلك عبر الخطوات التالية:

- **جمع الملاحظات:** كفريق واحد، ناقش الملاحظات التي تم تلقيها حول النماذج. يمكنك البدء من خلال تبادل الانطباعات التي جمعتها مباشرة بعد حوارات تلقي الملاحظات، ويجب هنا تدوين الملاحظات وتصنيفها، ما الذي تم تقبله بشكل إيجابي؟ ما هي المخاوف القادمة؟ ما الاقتراحات والأشكال التي ظهرت؟
- **قيّم مدى الصلة بالموضوع:** خصص بعض الوقت لإعادة النظر من حيث بدأت، فكر في أفكارك وفيما تعلمته سابقاً.

- ما هو هدفك من البداية؟ هل لا يزال صحيحاً اعتماداً على الملاحظات التي تلقيتها؟
- **رتب الملاحظات بحسب الأولوية:** كفريق واحد، حاول التوصل إلى تفاهم حول الملاحظات الأكثر أهمية لجعل الفكرة ناجحة، وذلك عبر تصنيف الملاحظات، وتحديد الملاحظات التي تريد الرد عليها.
- **طوّر النموذج:** في النهاية وبعد أن حددت مع فريقك ما سيتم أخذه بعين الاعتبار عند تطوير النموذج، فم بإجراء التغييرات في المجالات التي يراها الناس معوقة، وأكد على ما تم تقبله بشكل جيد، ثم ابتكر نموذجاً جديداً واعرضه في جلسة أخرى، وتلق الملاحظات مراراً وتكراراً، وواظب على تحسين التصميم.

4. أداة دمج التغذية الراجعة والتكرار

ما الذي لم يلقَ قبولاً؟ ما الذي تم الاعتراض عليه؟	ما الذي لقي قبولاً وتقديراً لدى المستفيد؟
ما هي الأفكار المثيرة وغير المثوقة؟ وهل من مصادر جديدة للإلهام؟	ما هي الأفكار التي تحتاج إلى المزيد من التحقق؟

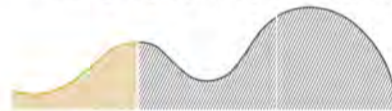
3

مرحلة التنفيذ

في المرحلة الأولى قمنا بتحديد التحدي، وإعداد منهجية جمع المعلومات فيما يتعلق بالتحدي والنزول للميدان وجمع المعلومات.

في المرحلة الثانية قمنا بتثبيت أهم الأفكار الملهمة وتحويلها إلى موضوعات، وتحويل الموضوعات إلى بصائر، ومن ثم تشكيل سؤال «كيف يمكننا أن»، وتوليد الأفكار من خلال عملية توليد الأفكار، واستثمارها في توليد الحلول، وبعد الانتهاء من عملية توليد الأفكار تم اختيار أهم الأفكار التي تم التوصل إليها، حيث تم بناء نموذج أولي لها من أجل اختبارها وتجريبها وتلقي التغذية الراجعة من المستفيدين.

الآن، وبعد أن تم تحديد أهم الأفكار التي سيتم تثبيتها وأهم الأفكار التي ينبغي إعادة النظر بها، حان الوقت للبدء بالعمل على إطلاق الحل، ووضع خطة لتوسيع نطاق استخدامه.



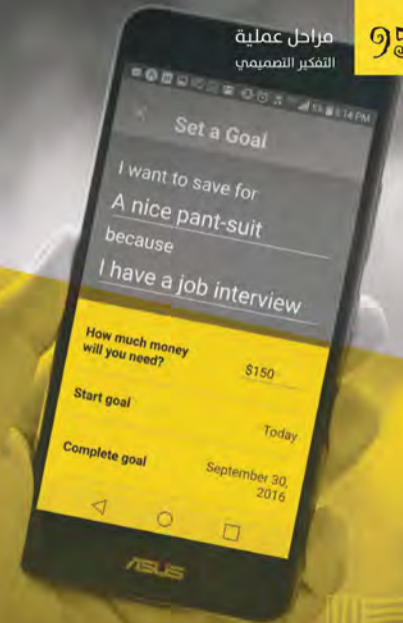
التنفيذ

نظرة عامة على مرحلة التنفيذ

المساحة الأخيرة في التفكير التصميمي هي التنفيذ، فعندما تتولد الأفكار خلال التصور يتم تحويلها لمخطط فعلي محدد ومتكامل. إن جوهر عملية التنفيذ هو تحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات واقعية ثم اختبارها وتنفيذها ومقلها.

وتتعلق مرحلة التنفيذ بفهم كيفية بث الحياة في الحل الذي تم تصميمه، والوصول به إلى الأسواق على أرض الواقع، وفي النهاية، ينبغي أن نعرف أن التصميم سيكون ناجحاً لأننا وضعنا أصحاب العلاقة المعنيين بالتصميم في قلب هذه العملية.

في هذه المرحلة نحدد كيف سنبنى الشراكات ونصقل نموذج العمل ونجرب الفكرة، وفي نهاية المطاف كيف نخرجها إلى النور. إذا كنا نريد حقاً تنفيذ الفكرة على أرض الواقع، فعلى الاهتمام بكل تفاصيل مرحلة التنفيذ.



تصميم الأدوات الرقمية لمحو الأمية المالية

هواتف نقالة ذات ذكاء مالي (Moneythink) في مرحلة التنفيذ

من خلال العمل بشكل وثيق مع طلاب المدارس الثانوية، ابتكرت (IDEO.org) بالتعاون مع المخابرة البرمجية تطبيقاً اجتماعياً، تفاعلياً، للهاتف المحمول يُشجّع المشاركين على تتبع وتبادل السلوكيات المالية بين الأقران. وكجزء من الجدول الزمني للمشروع، أطلق فريق (IDEO.org) نماذج حية للتطبيق في العديد من المدارس الثانوية في شيكاغو.

خطوات مرحلة التنفيذ

تتكون عملية التنفيذ من الخطوات التالية:



لا تزال نسخة أندرويد من التطبيق متوفرة حالياً في متجر غوغل وأكملت (Moneythink) مؤخراً نموذجاً مصغراً مع أكثر من 100 طالب وطالبة في المدارس الثانوية في جنوب وغرب شيكاغو. ويتم حالياً تقييم التجربة، ثم عملوا على ابتكار تطبيق لنظام التشغيل (iOS) بالإضافة إلى إصدار الأندرويد. وتم إطلاق تجربة التطبيق الكامل في خريف 2014 لنظامي التشغيل، وذلك بهدف التوصل إلى دائرة أوسع من المدارس والمنظمات.

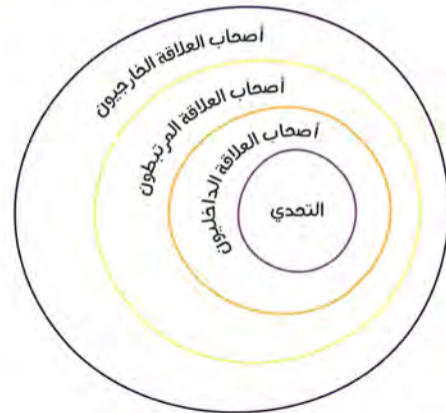
1

ابتكر خطة عمل

قبل التنفيذ، ينبغي أن تفهم ماذا يعني الحل الذي صمّمته لفريق تنفيذ الحل وللجهة المستفيدة من الحل، ومن ثم يجب ابتكار خطة للتنفيذ لوضع الحل حيز الممارسة.

صمم خارطة أصحاب العلاقة: خارطة أصحاب العلاقة هي فرصة لجمع أصحاب العلاقة في المشروع، وتحديد أنواع أصحاب العلاقة.

1. أداة خارطة أصحاب العلاقة



- الموظفون.
- المدراء.

أصحاب العلاقة الداخليون

- العملاء أو المستفيدين.
- المزدودون.
- الممولون.
- الموزعون.
- تجار التجزئة.

أصحاب العلاقة المرتبطون

- الحكومة.
- وسائل الإعلام.
- المجموعات المؤثرة.
- المجتمع المحلي.
- المجتمع ككل.
- الهيئات المهنية.

أصحاب العلاقة الخارجيون



وظف فريقاً للمشروع: يعتبر الفريق متعدد التخصصات ممتازاً خلال مرحلة الإلهام والبحث للوصول إلى أفكار غير متوقعة تلهم حلولاً جديدة، أما في مرحلة التنفيذ فعليك أن تبحث عن المعرفة التخصصية، والقدرة التقنية، والشركاء الخارجيين، والتمويل، والتفكير في احتياجات المشروع، وتحديد مدى ضرورة إدخال أعضاء جدد في الفريق.

ابن الشراكات: خلال مرحلة التنفيذ ستدرك مدى احتياجك للاعتماد على مجموعة متنوعة من الشركاء. على سبيل المثال، تحديد الشركاء المحتملين للتمويل، أو صياغة نموذج الإيرادات المستخدمة. ينبغي تحديد أنواع الشركاء الذين تحتاجهم، والبدء ببناء علاقات معهم.

طور استراتيجية تمويل: يعتبر الحصول على شركاء للتمويل، أفضل الطرق للوصول بالمشروع إلى أرض الواقع. قد تكون هذه الاستراتيجية مختلفة عن نهج الإيرادات النهائية المستخدمة، لذلك ينبغي التركيز هنا على النهج المالي قصير الأمد.



2. أداة ابتكار خطة العمل

أصحاب العلاقة	
من هم أصحاب العلاقة الداخليون؟	
من هم أصحاب العلاقة المرتبطون؟	
من هم أصحاب العلاقة الخارجيون؟	
الفريق	
نوع الفريق	المهارات المطلوبة
الفريق الأساسي	
الفريق التطوعي	





الشركاء المحتملون	
من هم الشركاء المحتملون	
شركاء تمويل أم شركاء قدرات؟	
ما هي مساهمة الشركاء	
الممولون	
هل ستحصل على منح؟	
هل ستبقى بحاجة للمنح؟	
هل ستعمل على نموذج مستدام؟	

http://tools.sabr-sp.com/ar/Recipes/Index/design_thinking_in_social_innovation

2

أطلق تصميمك

النموذج السريع Rapid Prototype

- يجب عن سؤال: كيف سيعمل جزء معين من الحل؟ وهل سيقبله صديقي لدى الناس الذين نصمم لهم؟
- المزايا الرئيسية:
 - دقة منخفضة.
 - يختبر جزءاً صغيراً من الفكرة الكاملة.
 - غير جاهز للأسواق.

النموذج الحي Live Prototype

- يجب عن سؤال: ما الصدي الذي سيلقاه هذا الحل في السوق؟
- المزايا الرئيسية:
 - دقة متوسطة.
 - يختبر أجزاء متعددة من الفكرة وكيفية تفاعلها مع بعضها البعض.
 - يبدو جاهزاً نسبياً للسوق.

النموذج المصغر Pilot

- يجب عن سؤال: هل الحل ككل ممكن ومجد في السوق؟
- المزايا الرئيسية:
 - دقة عالية.
 - يختبر الفكرة بكاملها.
 - جاهز للسوق بشكل فعلي.

يمكن الانتقال بالتصميم إلى المستوى الأعلى من خلال اختباره في السوق الحقيقي. ويعتبر كل من النموذج الأولي الحي (Live Prototype) والنموذج المصغر (Pilot) من الأدوات الهامة التي تهدف إلى اختبار مدى الرغبة في التصميم، وجدواه الاقتصادية، وقابلية تنفيذه مع العملاء على نطاق ضيق وضمن ميزانية محدودة.

فيما يلي لمحة واسعة عن الأشياء التي علينا أخذها بعين الاعتبار عند اختبار تصميم الحل لأول مرة في الأسواق.

قم بتشغيل نموذج أولي حي (Live Prototype):

النموذج الأولي الذي تم بناؤه قدم لنا فكرة الحل التي نريد اختبارها، أما النموذج الحي (Live Prototype) فهو نظرة سريعة على آلية عمل التصميم في السوق. إنه وسيلة قوية لاختبار التصميم في سياق السوق الحقيقي.

حدد ما سيتم اختباره:

بعد أن حددنا التصميم المطلوب من خلال مرحلة التصور، نحن بحاجة لتحديد ما نريد اختباره في نموذجنا الحي. ونقترح بعض النقاط التالية التي ننصح باختبارها.

1

التسعير هل تختلف التكلفة من مجتمع لآخر؟ هل تعتبر معقولة في المجتمع المستهدف؟ هل قدم أحد المنتج أو الخدمة بتكاليف مختلفة ولماذا؟

2

الحوافز من هم فريق العمل؟ ما هي حوافزهم لإنتاج المنتج أو الخدمة المقدمة هل يعملون مقابل مكافآت أم عمولة أم تطوعاً؟

3

خيارات الدفع هل سيدفع الناس مقابل هذه الخدمة أو المنتج؟ كيف يدفعون؟ هل هناك من يسدد عنهم؟ هل يوجد خيارات للدفع (أقساط، اشتراك..)؟

5

أشياء ينبغي اختبارها

4

تجربة المستخدم هل نستطيع تجربة طرق مختلفة يتمكن العملاء فيها من التفاعل مع المنتج أو الخدمة من خلال لمس النقاط المختلفة للحل المبتكر؟

5

الاحتفاظ بالمستخدمين كيف يمكن أن نحافظ على استدامة المستخدمين من الارتباط في الخدمة أو المنتج المقدم؟



انتقل إلى النموذج المصغر (Pilot)

إذا كان النموذج الحي عبارة عن نظرة سريعة على آلية عمل التصميم في السوق، فإن النموذج المصغر هو ضمان الاستفادة، ويمكن للنموذج المصغر أن يستمر لأشهر حين يعرض التصميم الأولي في السوق الحقيقي.

النموذج المصغر (Pilot) هو اختبار حقيقي لتحمل التصميم في ظروف العالم الحقيقي، إذ يمكن تشغيله بضعة أيام أو أسابيع، ليساعد على فهم الجدوى الاقتصادية، وقابلية تنفيذ الفكرة. في هذه المرحلة نحن لا نختبر مجرد الفكرة، بل نختبر نظاماً كاملاً، ومن الناحية المثالية سنكون قد اختبرنا تشغيله في بضعة نماذج حية قبل الذهاب إلى النموذج المصغر بحيث تكون قد اختبرنا بعض مكامن الخلل.

خلال النموذج المصغر سلقوم بتنفيذ الفكرة بشكل كامل محاولين معرفة ما إذا كانت تعمل بالطريقة التي تصورناها حقاً عن طريق تشغيلها مع جميع الموظفين، والأماكن، والموارد اللازمة. وسنعرف إذا كانت الفكرة مرغوبة حقاً، وقابلة للتنفيذ والاستمرار، ومجدية اقتصادياً، وكيف ستبدو عند القيام بها على نطاق واسع.



أداة إطلاق التصميم

كم سيكلف المنتج أو الخدمة؟ هل يختلف هذا السعر من مجتمع لآخر؟ هل يعتبر سعره منافساً؟	
كيف سيقوم المستفيدون بالدفع؟	
ما الحوافز التي ستقدمها لفريق العمل لإنجاح المنتج؟	
هل تكرر المستفيدين أمرّ جوهري لنموذج عملك التجاري؟ كيف ستحتفظ بهم؟ أو الوصول إلى مستفيدين جدد؟	
هل تستطيع تجربة طرق مختلفة بحيث يتمكن العملاء من التفاعل مع المنتج أو الخدمة من خلال اكتشاف نقاط مختلفة لتجربتك تم ابتكارها في «مرحلة التصور»؟	

3

وسّع نطاق المشروع

بعد نجاح مشروع تصميمك قد تفكر في توسيع نطاق التصميم، لا يوجد برنامجان أو نموذجان متشابهان في العمل، ولكن هناك عدة طرق يمكنها مساعدتك في كيفية توسيع نطاق التصميم، على سبيل المثال:

التقدم تدريجياً باستخدام مواردك الخاصة

- **الطريقة:** زيادة رأس المال لتوسيع وتكرار النموذج المصغر بدون شركاء خارجيين.
- **متى يكون ذلك منطقياً:** تعزيز التقدم التدريجي يحتاج رأس مال خاص ومصادر مكثفة، وقد نجد من خلال العمل مع أصحاب المشاريع الاجتماعية المحلية أو شركاء المجتمع الآخرين أن العمل بها غير مجدي. بدلاً من ذلك، يمكننا التقدم بمواردنا إذا بدت فكرتنا، عند تجربتها واعدة مما يجعلها تجارة رابحة وسهلة للمستثمرين.

- **الإيجابيات +**
 - « سيطرة كاملة على العلامة التجارية والخدمة.
 - « قدرة على إجراء تغييرات جذرية.
 - « عدم الاعتماد بشكل كبير على استعداد وقدرات الشركاء الخارجيين.
- **السلبيات -**
 - « رأس مال كبير.
 - « توظيف عدد كبير من الموظفين والإدارة.
 - « مخاطر عالية.
 - « نمو بطيء.
 - « احتمالية المنافسة مع الشركاء المحليين، بدلاً من التعاون.

منح حقوق امتياز للعلامة التجارية

- **الطريقة:** بيع أو ترخيص صفقة أعمال لرواد أعمال تتكون من علامة تجارية كاملة، ومشاريع اجتماعية جاهزة للتشغيل. قد يدفع رواد الأعمال رسوم حقوق امتياز لاستخدام الفكرة والمواد ذات العلامات التجارية، وربما يستطيعون المحافظة على قوة المبيع ويقومون بجميع العمليات.
- **متى يكون ذلك منطقياً:** تعمل حقوق الامتياز بشكل جيد إذا وجدنا أصحاب مشاريع اجتماعية أخرى يرغبون بفكرتنا ويقومون هم بالمبيعات الخاصة والعمليات.
- **الإيجابيات +**
 - « سيطرة كاملة على العلامة التجارية والخدمة.

- « قدرة على إجراء تغييرات جذرية.
- « عدم الاعتماد بشكل كبير على استعداد وقدرات الشركاء الخارجيين.
- **السلبيات -**
 - « صعوبة الحفاظ على الجودة والاستقامة.
 - « يعتمد على رغبات وقدرات أصحاب المشروعات الاجتماعية الأخرى.

التكامل

- **الطريقة:** التكامل هو البحث عن شركاء للمساعدة في إطلاق النموذج المصغر الخاص بنا، وأحياناً يكون مفتاح ذلك الجمع بين المشروع الاجتماعي الموجود، والبرنامج الحكومي، أو غير الربحي.
- **متى يكون ذلك منطقيًا:** يعمل التكامل بشكل أفضل عندما يكون أفضل طريقٍ للتعزيز لا ينطوي على ضرورة الاحتفاظ بالمنتج أو الخدمة باعتبارها عملاً مستقلاً، أو عندما نحدد كيف يمكن للتصميم أن يكمل أو يستفيد من عروض المنظمات القائمة، والمنتجات، أو الخدمات. هل نرى أن من المحتمل أن تتمكن منظمة مجتمعية من تنفيذها بشكلٍ فعالٍ أكثر وعلى نطاقٍ واسعٍ باعتبارها برنامجاً جديداً؟ أم نرى أن مشروعنا الاجتماعي يحتاج خط إنتاجٍ جديدٍ؟
- **الإيجابيات +**
 - « فِدرة عالية على التأثير.
 - « كثافة أقل بكثير في رأس المال.
 - « دعم الشركات المحلية أو المنظمات المجتمعية.

• **السلبيات -**

- « يعتمد على الرغبات وقدرات الشركاء الخارجيين.
- « هناك احتمالية لفقدان السيطرة.
- « صعوبة الحفاظ على الجودة والاستقامة.

أداة توسيع نطاق المشروع هي بمثابة أداة تخطيط من أجل الارتقاء بمشروعك إلى مستوى أعلى وذلك من خلال وضع تصور كامل عن مدى إمكانية توسيع نطاق المشروع. تشمل الأداة ما يلي:

- **تحديد التكاليف المالية** لتوسيع نطاق المشروع، والمصدر الذي سيتم الاعتماد عليه من أجل تغطية هذه التكاليف.
- **تحديد عدد المواقع** التي سيتم فيها توسيع نطاق المشروع.
- **تحديد المنهجية** التي سيتم من خلالها توسيع نطاق المشروع.
- **تحديد العلاقات** المطلوبة لنجاح عملية توسيع النطاق.

أداة خطوات توسيع نطاق المشروع

ما هي تكاليف تطبيق الحل، من اختيار الموظفين إلى التسويق والإنتاج؟	
إذا كنت تعتمد على المنح أو الهبات، كيف ستحصل على المنح، وإلى أي مدى يمكنك الاعتماد على مصادر التمويل هذه؟	
لتوسيع نطاق مشروعك في غضون خمس سنواتٍ	
هل ستعمل في أكثر من موقع؟	
هل سيكون لديك منتجات متعددة؟	
هل هذا أول جزء من العرض لمجموعة البضائع أو الخدمات المحتملة؟	
كيف يمكنك تطوير خطط الإيرادات طويلة المدى إلى جانب الحل؟	





كيف ستوسع نطاق تصميمك	
<input type="checkbox"/> عن طريق زيادة رأس المال لتوسيع وتكرار نموذجك المصغر بدون شركاء خارجيين. <input type="checkbox"/> عن طريق رسوم حقوق امتياز لاستخدام فكرتك والمواد ذات العلامات التجارية. <input type="checkbox"/> عن طريق البحث عن شركاء في إطلاق النموذج المصغر الخاص، من خلال الجمع بين القوي، والمشروع الاجتماعي الموجود، والبرنامج الحكومي، أو غير الربحي.	
العلاقات المطلوبة لنجاح المشروع	
أي نوع من العلاقات تحتاج لبنائه لضمان نجاح واستمرار المشروع؟	
ما المنظمات أو الأفراد التي لديها القدرات التي تفتقدها؟	
ما علاقتك بهم؟	



هل يمكنك التشارك معهم؟	
ما الذي ستطلبه منهم؟ ما الذي سيجعلهم مهتمين بالشراكة معك؟	
ما الذي سيجعلهم مهتمين بالشراكة معك؟	
كيف سيستفيد كلا الطرفين من الشراكة؟	

http://tools.sabr-sp.com/ar/Recipes/index/design_thinking_in_social_innovation

4

خط لقياس الأثر

ينبغي أن يكون لهدفك تأثير كبير دائماً، وهذا كل ما يقدمه التفكير التصميمي لتوفير الحلول الفعالة للمستفيدين من الحلول. من المهم أن يجلس الفريق ويرسم خارطة لشكل النجاح المطلوب وكيفية الوصول إليه.

• **عرف النجاح:** في سياق مرحلة التنفيذ ينبغي التفكير في التوظيف، والتمويل، ورسم خرائط الجدول الزمني للمشروع. إنها فرصة عظيمة لتعرف كيف يبدو النجاح. ينبغي تحديد المراحل الهامة في حياة التصميم، والتفكير في مجموعة متنوعة من الآفاق الزمنية. على سبيل المثال: ما هو النجاح في الشهرين المقبلين؟ في العام المقبل؟ بعد خمس سنوات؟

• **قس وقيم:** خلال عملية التخطيط عليك أن تقيم وتحسن التصميم باستمرار. الآن وأنت على وشك الخروج بالتصميم إلى العالم أنت بحاجة إلى خطة لمعرفة ما إذا كنت ستترك الأثر الذي تريده أم لا. هناك الكثير من الطرق لقياس وتقييم التصميم، والمفتاح هو أن تفهم ما هو النهج الصحيح لتقييم تصميمك. أحياناً يكون الأمر سهلاً، إما أن يجلب لك التصميم المال أو لا، ولكن إذا كنت تحاول تغيير سلوك مجتمع أو أن تزيد من نسبة الاعتماد على الخدمة، فقد تحتاج إلى نهج أكثر دقة، وعليك أن تتذكر دائماً أنك قد تستغرق سنوات لفهم التأثير الحقيقي لتصميمك.

أداة التخطيط لقياس الأثر

	ما الأثر الذي تبحث عنه؟
	كيف ستقيس الأثر؟
	<input type="checkbox"/> ستسأل الناس. <input type="checkbox"/> ستعتمد على أرقام، وبيانات.
	إذا كنت ستسأل الناس، ما الذي ستسأل عنه؟
	إذا كنت ستعتمد على البيانات، ما البيانات التي ستبحث عنها؟
	ما هي مؤشرات النجاح في؟
	الشهرين المقبلين.
	في العام المقبل.
	بعد خمس سنوات.

تعزير التفكير التصميمي



1

تنوع الأفكار:

التفكير التصميمي منهج يمكن تطبيقه من خلال أناس ذوي خلفيات في غاية التنوع ولحل المشكلات من خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة.

2

الانخراط في حياة المستفيد:

كُن قريباً من حياة أولئك الذين تحاول خدمتهم. تفهم احتياجاتهم الحقيقية عوضاً عن طرحك لفرضيات حول ما يتعلق بحاجاتهم. توازن كل الابتكارات الناجحة بين كل من متطلبات الرغبة (ما يحتاجه الناس) والجدوى (ماذا يمكن للتكنولوجيا أن تفعل) وقابلية البقاء (ما هو مُستدام أو مُربح). يبدأ التفكير التصميمي بما هو مرغوب وليس بما هو مُجدد لكي يصل إلى أفضل فرص ابتكار القيمة والتأثير للمستفيد.

4

أسباب وراء نجاح التفكير التصميمي للابتكار الاجتماعي

لقد انتهت أيام ابتكار البرامج والمنتجات والخدمات العامة الفضاضة وتقديمها للعالم. هذا ما أدركته (IDEO) فعلاً، حيث اقترحت بدلاً من ذلك التفكير التصميمي – منهج ابتكار حلول تركز حول الإنسان حيث يقدم حلولاً مرغوبة من وجهة نظر المستفيد، وقابلة للتطبيق تقنياً، ومجدية اقتصادياً ومستدامةً مالياً واجتماعياً، وذلك كمنهج بديل للعاملين في مجال التطوير الاجتماعي، الذين يسعون إلى التأثير في العالم من خلال ابتكار الحلول.



3 التمرکز حول المستفيد:

يركز التفكير التصميمي على الإبداع من خلال عيني المستفيد النهائي وبهذا فهو يشجع على البحث ضمن المجال الذي يبني التعاطف مع الناس، مما يؤدي إلى جمع بوائر أعمق حول الحاجات التي لم تتم تليتها. ولكن كيف يتم ذلك؟

4 السؤال الجيد:

إن الشرط الأساسي للفكرة الجيدة هو السؤال الجيد. عندما نواجه أمراضاً اجتماعية صعبة سنفضل في التصدي لها إذا ما تابعنا ببساطة طرح نفس الأسئلة مراراً وتكراراً متوقعين الحصول على إجابات مختلفة. إن أعظم رواد الأعمال ومصممي الحلول الابتكارية للمشكلات يبدون قدرات متميزة في طرح أسئلة مفاجئة وذات بصيرة.

6

نتائج لاستخدام التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

تقول (Yasmina Zaidman) رئيس قسم المعلومات والاتصالات في (Acumen Fund) الأعمال التي نستثمر فيها تتطلب إبداعاً مستمراً وحلاً للمشكلات، لذلك يعد التفكير التصميمي عامل النجاح الحقيقي. يمكن أن يقود التفكير التصميمي إلى المئات من الأفكار، وإلى حلول نهائية للعالم الحقيقي، والتي تخلق نتائج أفضل للمنظمات والأشخاص الذين نخدمهم. وتعتبر أهم مزايا استخدام التفكير التصميمي في مجال ابتكار حلول للمجتمع هي:

النظرة
الموضوعية

طرق فعالة
للإرتباط
بالمجتمع

ثقة
إبداعية
أكبر

حلول
مناسبة

تعاون

مرح أكثر

نافذة على العالم



برنامج (VROOM)

« يعاني الآباء في العائلات ذوي الدخل المنخفض من عدم قدرتهم على تنمية قدرات أطفالهم قبل دخول المدرسة. نتيجة لذلك قامت مؤسسة بيزوس للشؤون الأسرية و(IDEO.org) بتفعيل المشاركة من خلال أدوات ورسائل جديدة، لإيصال علوم الدماغ مباشرة إلى الآباء بطرق تؤثر إيجابياً على سلوكهم، وتعزز من قيمة كل أشكال التفاعل الإيجابي مع الأطفال والرضع.

« قام فريق (IDEO.org) في مرحلة إلهام بزيارة المجتمعات ذات الدخل المنخفض في كاليفورنيا، ونيويورك، وبنسلفانيا، لإجراء مقابلات مع أولياء الأمور ومراقبة البرامج الحالية التي تهدف إلى تحسين نتائج نمو الطفل. علم الفريق أن العديد من الآباء والأمهات الذين التقوا بهم يعانون من صعوبات كبيرة في تربية أطفالهم. حيث لا يشعر هؤلاء الآباء بالجاهزية الكاملة للتعامل مع أبنائهم، لأن آباءهم وأمهاتهم لم يتعاملوا معهم بشكل جيد.

« لقد عززت المقابلات مع الخبراء وأطباء الأطفال النتائج المباشرة: فإذا اقتصر التوجيهات على قيام الوالدين بقراءة الكتب، فإن أولئك الذين لا يحبون القراءة سيفقدون التواصل الجيد مع أطفالهم. كما صرح أحد أطباء الأطفال في نيويورك بأن اللعب مع الأطفال والتحدث إليهم، والاستجابة لهم قد يفوق القراءة أهمية.

« من خلال الغوص في الأحياء والمجتمعات التي كانوا يرغبون بخدمتها، تمكن الفريق من بناء الثقة مع الفئة المستهدفة التي أخبرت جيرانها وأصدقاءها عن ذلك، مما ساعد على تشكيل الكتلة اللازمة لفهم الجمهور وبناء الصوت الصحيح للعلامة التجارية.

« فور اكتمال البحث الميداني، عاد الفريق إلى سان فرانسيسكو لتجميع النتائج والبحث عن النماذج من خلال المقابلات. وبعد توليف كل ما تعلموه، بدأ الفريق بتشكيل الصوت، والهوية، ومجموعة مبادئ التصميم للحملة. ومن ثم توصلوا إلى بعض المبادئ الأساسية التي لا تزال توجّه عمل (VROOM) حتى اليوم، أفكار مثل التعبير عن صوتهم «كل الآباء والأمهات يريدون أن يكونوا آباء جيدين».

« عقب انتهاء مرحلتي الإلهام والتصوير، كان فريق (IDEO.org) قد توصل إلى موجز عميق ابتكاري واضح المعالم، يمكن أن يتم تسليمه إلى وكالة الإعلام واستخدامه كأساس لحملة كبيرة. توصلوا إلى طرق محفزة شجعت الناس على اللعب مع أطفالهم فضلاً عن الإعلان عن استراتيجية شملت أنشطة قام الفريق بعرضها في المحافل العامة، بدلاً من لوحات الإعلانات الكبيرة.

« وبعد سنتين من الصقل والتنقيح والمزيد من أعمال التصميم، وتحديدًا في عام 2014 أطلقت مؤسسة بيزوس للشؤون الأسرية نموذجاً تجريبياً مصغراً لـ (VROOM) في مقاطعة كينغ في ولاية واشنطن، والذي يدعو الوالدين لتخصيص الوقت واستخدامه بطرق مختلفة للمساعدة في بناء عقول أطفالهم.



الحياة الذكية (SmartLife)

« في كينيا، فقط 61% من الناس يمكنهم الحصول على المياه النظيفة الصالحة للشرب. 84% من الأطفال في سن ما قبل المدرسة تعاني من نقص فيتامين (A). ويُعتبر مرض الإسهال من بين أعلى 10 أسباب للوفيات. وجدت (IDEO.org)، جنباً إلى جنب مع شركاء آخرين مثل «المياه والصرف الصحي للفقراء في المناطق الحضرية» (WSUP)، و «التحالف العالمي لتحسين التغذية» (Aqua for All)، و (GAIN)، وشركة (Unilever)، قرصة لإنشاء مؤسسة اجتماعية من شأنها تسهيل الحصول على المياه النظيفة، والتثقيف الصحي.

« بدلاً من تجميع الأفكار، ووضع الحلول بعد الرحلة الميدانية، عكف الفريق على معارفه الحالية عن المشكلات التي يواجهها فقراء نيروبي، وتصور مجموعة من أفكار الريادة المجتمعية التي يمكن أن تصل إلى أيدي الكينيين ذوي الدخل المنخفض لاختبارها.

« قام الفريق بإجراء المقابلات والبحوث، وتحذلوا إلى السكان المحليين حول المياه والاحتياجات الصحية، والقيمة السوقية، والتغيرات الموسمية.

« تم التوصل إلى ثلاثة مفاهيم عن الأعمال التجارية التي يمكنهم تنفيذ نموذج أولي لها على أرض الواقع. يقول (Robin Bigio) قائد المشروع: «لقد كانت تجربة غنية بالتعلم». بعد نصف يوم فقط، كان الفريق قد تعلم بالفعل ما يكفي لإعداد تصور عن النسخة القادمة من التصميم. بعد ثلاثة أيام، أطلق الفريق الإصدار التالي من المشروع في موقع جديد في المدينة، تحت اسم (SmartLife). كان العملاء يقومون بالتسجيل لطلبات المياه في المكتب ويدفعون المبلغ المستحق لتوصيل المياه. يقول (Robin Bigio): «كان الناس على استعداد لدفع المال مقدماً مقابل الخدمة التي ستصل في اليوم التالي، وهذا ما لم يسمع به من قبل في كينيا. اكتشفنا أن هناك

جنباً طموحاً لهذا المشروع. لقد كان الناس متحمسين لوجود مصدر كبير للمياه الصالحة للشرب».

« لدى عودته إلى سان فرانسيسكو، عمل الفريق على مراجعة العلامة التجارية، ونموذج الأعمال لحساب العوامل اللوجستية مثل: كيف يمكن معالجة كميات كبيرة من المياه ونقلها، وما هو مقدار المساحة التي تتطلبها، وما هي استراتيجيات التسعير، وتصميم سوق التجزئة، والمواد التعليمية. وفي النهاية قدّم فريق (IDEO.org) مفهوم التصميم الشامل لشركائه، جنباً إلى جنب مع الاستراتيجيات، والعلامات التجارية، ونماذج الأعمال.

« عند إطلاق (SmartLife) قامت (WSUP)، و (GAIN)، و (Aqua for All)، و (Unilever)، بأخذ كل هذه المعلومات في الاعتبار، وكان الجزء الهام من مرحلة التنفيذ، هو فرصة اختبار الحل في السوق الحية الحقيقية. بفضل النماذج المدروسة، والتكرار

السريع، ودمج ملاحظات العملاء من قبل فريق التصميم، تم إطلاق النموذج المصغر لـ (SmartLife). بعد فترة من النماذج المكثفة على أرض الواقع في نيروبي، أطلق فريق (SmartLife)، علامة تجارية لتجارة تجزئة قابلة للقياس تُقدم المياه النظيفة، والمنتجات الصحية والنظافة. وتعمل (SmartLife) حالياً بتجاري في العديد من المواقع في جميع أنحاء المدينة.

المضي قُدماً

3

دروس يعلمنا إياها التفكير التصميمي

لقد قمنا بالمرور عبر مراحل الإلهام، والتصور، والتنفيذ لعملية التفكير التصميمي للوصول إلى حلول مبتكرة لتحديك. ولتجديد التصميم بمنهجية التفكير التصميمي يلزمك الكثير من الممارسة، لذلك تحتاج لفهم أفضل لكيفية تحديد نطاق التحدي التصميمي حتى تتمكن من الخروج إلى العالم، ووضع مهارات جديدة للعمل. تذكر أن صياغة العمل بصيغة سؤال «كيف يمكننا أن؟» لا تضعنا فقط في منظومة التفكير التي توطينا إلى حلول تترك أثراً، ولكنها أيضاً تساعدنا على توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار على امتداد مسار العمل.

ابن لتفكر... وانطلق لتتعلم.

استخدم النمذجة الأولية وليس التخمينات لتتعلم حول قابلية تطبيق الأفكار ولتتطورها إلى حلول أكثر ملاءمة. أطلق أفكاراً بسيطة مبكراً، ولكن كن مهتماً لتتعلم من تلك التجارب، وأعد الأفكار سريعاً.

من خلال العمل مع شركة للسلع الاستهلاكية ومقرها في الولايات المتحدة، حاول فريق تصميم الطول معرفة ما سيدفعه الناس في أرياف غانا مقابل منتجات الصحة والتجميل. طرحوا العديد من الأسئلة، ولكن لم يتمكنوا من الفهم إلا عندما افتتحوا متجرًا في أحد القرى، حيث عرفوا أن الناس مستعدة لأن تدفع أكثر في سبيل منتجات أكثر جودة وذات علامات تجارية شهيرة مثل الفيتامينات وفراشي الأسنان، على حين أنهم كانوا معترضين على الدفع أكثر لأجل منتجات أخرى مثل مساحيق الغسيل ومعاجين الأسنان. لقد سمحت لهم هذه المعرفة بالسوق بالتوصية بسلعة من المنتجات وباستراتيجية تسعير وبتوجيه علامات تجارية محددة لأجل العميل.

انظر لكامل النظام الاجتماعي على أنه فرصة للتصميم.

قد تكون المنتجات والخدمات هي جوهر ما يحتاجه الفقراء، ولكن غالباً ما تكون البنية التحتية المحيطة بالتوزيع والاتصالات والتسويق وخدمات الدعم والنماذج التجارية الأمل تطوراً وهذا يقدم إمكانيات كبيرة للإبتكار.

من خلال عمل فريق التصميم في Kumasi في غانا في مشكلات الماء والصرف الصحي لتصميم دورات مياه ونظام من أجل الصرف الصحي في المناطق الحضرية داخل المنازل. قاموا بداية بتصميم الخدمة والعرض التجاري والذي نتج عنه التسعير والعلامة التجارية وبالنهاية تصميم المنتج. بعد ذلك تم اختبار هذا العرض في 100 منزل في Kumasi مع خطط لتوسيعه إلى 10000 منزل في المستقبل القريب.

علم الناس كيف تصطاد

- أحياناً لا يكون الحل النهائي هو المنفعة الوحيدة للتفكير التصميمي. إن تصميم أدوات فعّالة يمكن للأخريين استخدامها للتصميم هو أمر ذو تأثير هام، حيث لا يتوفر التواصل دائماً بين العاملين في مجال تصميم الحلول الاجتماعية، والمفكرين والتصميميين.
- لتوفير أدوات التفكير التصميمي للعاملين في مجال تصميم الحلول الاجتماعية، دعمت (Bill and Melinda Gates Foundation) مشروعاً لابتكار أدوات التصميم (Human-Centered Design Toolkit) والذي يعمل كدليل ميداني للقيادات الاجتماعية، وللمنظمات الاجتماعية، وغير الربحية الذين يتطلعون إلى الابتكار. لقد تم تحميل هذه الأدوات أكثر من 60000 مرة، واستخدمت لدعم مشاريع متنوعة. بالنظر إلى حجم وتنوع التحديات الاجتماعية التي تواجهنا اليوم والمتراوحة بين التغير المناخي وفشل الأنظمة التعليمية وندرة الطعام والماء وموارد الطاقة والأمراض المزمنة الأوبئة، يمكننا القول أنه من المنطقي استخدام هذه الأدوات للبحث عن حلول جديدة لتحسين العالم من خلالها.

الوادي الميت عام 2005



الوادي الميت عام 1990

الوادي الميت لم يكن ميتاً. لقد كان في حالة سباتٍ عميقٍ، وكانت بذور إمكانية النمو والحياة كامنةً تحت السطح تنتظر الظروف المناسبة للنمو والحياة. وحالما أصبحت الظروف مواتيةً، أصبحت الحياة فيه أمراً حتمي. الدور الحقيقي للعاملين في مجال التطوير المجتمعي، لا ينبغي أن يكون في القيادة والسيطرة، الدور الحقيقي هو خلق المناخ المناسب للنمو والتطور.

Ken Robinson

قائمة المصطلحات

- 1) التفكير التصميمي (Design Thinking) نهجٌ إبداعي لحل المشكلات، يبدأ مع المستخدمين الذين نصمم الحلول لهم، وينتهي بحلول جديدة تم ابتكارها خصيصاً بحيث تتناسب مع احتياجاتهم.
- 2) ابتكار (Innovation) حلٌ جديدٌ قد يكون منتج أو خدمة أو نظام عمل لمشكلةٍ ما بطريقةٍ أكثر فعالية وكفاءةً واستدامةً من الحلول القائمة.
- 3) اجتماعي (Social) العمل الذي يحمل قيمة تختلف عن القيمة المادية أو الاقتصادية، كإنشاء استحقاقاتٍ، أو تخفيض تكاليف جهود المجتمع؛ من خلال تلبية الاحتياجات الاجتماعية وحل المشكلات التي تتجاوز المكاسب الخاصة والفوائد العامة لنشاط السوق.
- 4) الابتكار الاجتماعي (Social Innovation) حلٌ جديدٌ لمشكلةٍ اجتماعية، بطريقةٍ أكثر فعالية وكفاءةً واستدامةً من الحلول الموجودة، أي أنه

- الحلول التي تشكل قيمةً حقيقيةً للمجتمع ككل وليس للأفراد. الابتكار الاجتماعي قد يكون منتجاً، أو عملية إنتاج، أو تكنولوجيا، وقد يكون مبدأً، أو فكرةً، أو قانوناً، أو حركة اجتماعيةً، أو تداخلاً بين أكثر من عنصرٍ.
- 5) الاحتياجات (Needs) الأشياء التي لا تليها الحلول أو المنتجات أو العمليات التقليدية الحالية، وقد يكون الاحتياج جسدياً أو عاطفياً أو ثقافياً، قد يكون مسألة طموح بالنسبة للمستفيد (أمّر يطمح إليه، أو يحلم به، أو مصدرٌ يسبب له الألم).
 - 6) التحدي (Challenge) مجموعةً من الأطر التي تعطي فريق المشروع نقطةً محددةً لبدء العمل منها.
 - 7) البصائر (Insights) الاستنتاجات التي يصل إليها فريق تصميم الحلول بعد مقابلة المستفيد ومراقبة ما يفعله.



8) توليد الأفكار (Brainstorming) عملية توليد الحلول بشكل جماعي من قبل فريق التصميم.

9) النماذج الأولية (Prototyping) اختبار الفكرة عملياً، من خلال تحويل الفكرة إلى نموذج مصغر واختبارها.

10) الإلهام (Inspiration) مرحلة من مراحل التفكير التصميمي يتعلم فيها مصممي الحلول مباشرةً من الناس الذين يقومون بالتصميم لهم، وذلك من خلال الانخراط في حياتهم والتوصل إلى فهم عميق لاحتياجاتهم.

11) التصوّر (Ideation) مرحلة من مراحل التفكير التصميمي يُشكل فيها المصممون تصوراً مما تعلموه في مرحلة الإلهام، ويقومون بتحديد الفرص المتاحة للتصميم، ويصنعون النماذج الأولية للحلول الممكنة.

12) التنفيذ (Implementation) مرحلة من مراحل التفكير التصميمي يتم فيها نقل الحل إلى أرض الواقع، وفي نهاية المطاف، إلى المجتمع.

- Design Thinking Research, Making Design Thinking Foundational, Hasso Plattner, Christoph Meinel, Larry Leifer Editors (2016), Springer
- Why innovation processes need to support traceability. In Workshop on traceability in emerging forms of software engineering, Beyhl T, Berg G, Giese H (2013), San Francisco.
- Connecting designing and engineering activities II. In: Plattner H, Meinel C, Leifer L (eds) Design thinking research—building innovators. Beyhl T, (2015), Giese H.
- Visualizing and searching of design thinking project documentation. Koch J, (2014) Bachelor.

المراجع

- Design Thinking for Social Innovation, By Tim Brown & Jocelyn Wyatt, Stanford Social Innovation Review, Winter (2010).
- The Field Guide to Human-Centered Design, (2015), IDEO.org
- Human-Centered Design toolkit, (2015), Acumem.
- Design Thinking for Innovation; Research and Practice, Walter Brenner (2016), Springer.
- Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All, Tom Kelley, David Kelley, (2013), Crown Business.
- Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation, (2009), HarperBusiness.
- Design Thinking: Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value Paperback, Thomas Lockwood, (2009), Allworth.
- The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm, Tom Kelley (Author), Jonathan Littman (Author), Tom Peters, (Foreword), (2001), Hardcover.

الراجحي الإنسانية

مؤسسة مانحة تسهم في تنمية الشباب بأسلوب ريادي وشراكات استراتيجية

www.alrajhium.org
 alrajhium@
 +966 11 511 88 73
 P.O. Box: 18927 Riyadh 11425

أدوات ممارسة التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي

للحصول على أدوات ممارسة التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي زيارة

http://tools.sabr-sp.com/ar/Recipes/Index/design_thinking_in_social_innovation



