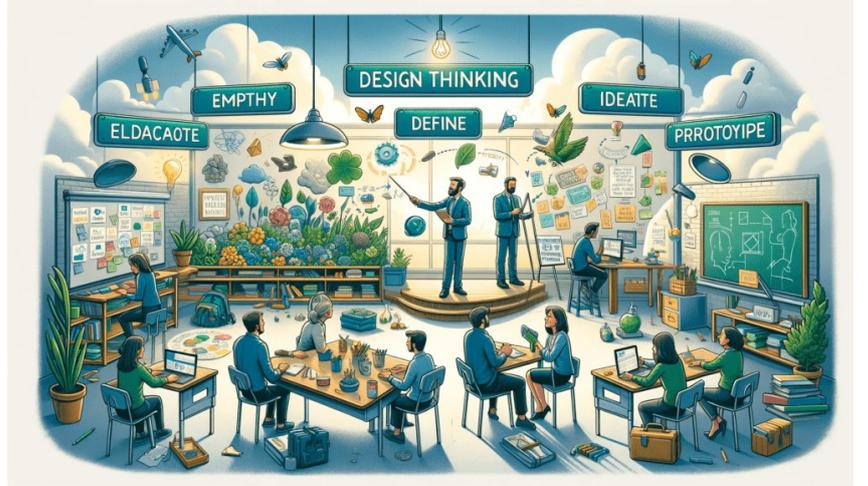


# منهجية إعداد مذكرة ماستر

2025

د. أيمن فريد





أحد الجوانب الأكثر أهمية لإطلاق شركة ناشئة ناجحة هو تحديد احتياجات السوق وتلبيتها. الحاجة هي مشكلة أو فجوة موجودة بين الوضع الحالي والوضع المرغوب للعميل المحتمل. ومن خلال تقديم حل يلبي هذه الحاجة، يمكن للشركة الناشئة أن تخلق قيمة لعملائها وتدر إيرادات لنفسها. ومع ذلك، ليست كل الاحتياجات متساوية في الأهمية أو مربحة. بعض الاحتياجات أكثر إلحاحًا، أو أكثر انتشارًا، أو تعاني من نقص الخدمات أكثر من غيرها. لذلك، من الضروري للشركات الناشئة أن تفهم طبيعة وخصائص الأنواع المختلفة من الاحتياجات وكيفية تقييمها بشكل فعال.

- ما هي مصادر الاحتياجات وأبعادها: سننظر في كيفية نشوء الاحتياجات من عوامل مختلفة مثل التغيرات الاجتماعية أو الاقتصادية أو التكنولوجية أو البيئية أو الشخصية. و سوف ندرس أيضًا كيف يمكن أن تختلف الاحتياجات من حيث الكثافة والتكرار والمدة والنطاق.

- كيف يمكن للشركات الناشئة تحديد الاحتياجات والتحقق من صحتها؟ سنناقش بعض الأساليب والأدوات التي يمكن للشركات الناشئة استخدامها لاكتشاف وتقييم احتياجات عملائها المستهدفين، مثل الاستطلاعات والمقابلات والملاحظات والتجارب وتحليل البيانات. وسنسلط الضوء أيضًا على بعض المخاطر والتحديات الشائعة التي قد تواجهها الشركات الناشئة في هذه العملية، مثل التحيز التأكيدي، أو المبالغة في تقدير الطلب، أو تجاهل المنافسة.

- كيف يمكن للشركات الناشئة تحديد الأولويات وتقسيم الاحتياجات؟ سنشرح كيف يمكن للشركات الناشئة استخدام معايير مثل الجدوى، والرغبة، والقدرة على الاستمرار، وقابلية التوسع لتصنيف واختيار الاحتياجات الواعدة للتركيز عليها. سنوضح أيضًا كيف يمكن للشركات الناشئة تقسيم عملائها المحتملين إلى مجموعات مختلفة بناءً على احتياجاتهم أو تفضيلاتهم أو سلوكياتهم أو تركيبتهم السكانية، وكيف يمكن أن يساعدهم ذلك في تصميم حلولهم واستراتيجياتهم التسويقية وفقًا لذلك.

- كيف يمكن للشركات الناشئة التواصل وإظهار عرض القيمة الخاص بها؟ سنستكشف كيف يمكن للشركات الناشئة صياغة وتقديم رسالة مقنعة تشرح كيف تلي الحل الذي تقدمه احتياجات عملائها بشكل أفضل من البدائل. سننتقل أيضًا إلى بعض الطرق التي يمكن للشركات الناشئة من خلالها عرض واختبار حلولها مع عملائها، مثل النماذج الأولية أو العروض التوضيحية أو الإصدارات التجريبية.

لتوضيح هذه المفاهيم، سوف نستخدم أمثلة من الشركات الناشئة في العالم الحقيقي التي نجحت في تحديد وتلبية احتياجات السوق، مثل Airbnb، Uber، Netflix، و Spotify، وغيرها. سنقدم أيضًا بعض النصائح وأفضل الممارسات التي يمكن أن تساعد رواد الأعمال الطموحين في العثور على احتياجات عملائهم وحلها. بحلول نهاية هذا المحور، يجب أن يكون لديك فهم واضح لماهية الحاجة وسبب أهميتها للشركات الناشئة، وكيف يمكنك تطبيق هذه المعرفة على فكرة الشركة الناشئة الخاصة بك.

كيف تجد مشكلة تستحق الحل وتحقق من صحة افتراضاتك؟

إحدى أهم الخطوات في رحلة بدء التشغيل هي تحديد المشكلة الحقيقية التي يواجهها عملاؤك المحتملون والتي يمكن لمنتجك أو خدمتك حلها. هذا ليس سهلاً كما يبدو، حيث يقع العديد من رواد الأعمال في فخ بناء شيء يعتقدون أنه رائع أو مبتكر، لكن لا أحد يحتاجه أو يريده بالفعل. لتجنب إضاعة الوقت والموارد على منتج لا يتناسب مع السوق، تحتاج إلى التحقق من صحة افتراضاتك حول المشكلة

والحل والعمل. فيما يلي بعض النصائح حول كيفية القيام بذلك:

- بدأ ببيان المشكلة. بيان المشكلة هو وصف واضح و موجز لنقطة الألم التي يواجهها عميلك المستهدف والتي يهدف منتجك إلى معالجتها. يجب أن تجيب على الأسئلة: من هو عميلك؟ ما هي مشكلتهم؟ لماذا من المهم حلها؟ على سبيل المثال، يمكن أن يكون بيان مشكلة Airbnb كما يلي: "يحتاج الأشخاص الذين يسافرون بميزانية محدودة إلى طريقة للعثور على خيارات إقامة فريدة وبأسعار معقولة لا تتوفر على منصات حجز الفنادق التقليدية."

- قم بإجراء مقابلات مع العملاء. تعد المقابلات مع العملاء واحدة من أفضل الطرق للتحقق من صحة بيان مشكلتك ومعرفة المزيد عن السوق المستهدف. يمكنك استخدام أدوات عبر الإنترنت مثل SurveyMonkey أو Typeform لإنشاء استطلاعات والوصول إلى العملاء المحتملين عبر البريد الإلكتروني أو وسائل التواصل الاجتماعي أو المجتمعات عبر الإنترنت. وبدلاً من ذلك، يمكنك إجراء مقابلات وجهًا لوجه أو عبر الهاتف مع الأشخاص الذين يتناسيون مع ملف تعريف العميل الخاص بك. الهدف من المقابلات هو فهم نقاط الألم لدى العميل ودوافعه وسلوكياته وتفضيلاته المتعلقة بالمشكلة التي تحاول حلها. يجب عليك طرح أسئلة مفتوحة تسمح للعملاء بمشاركة قصصهم وتجاربهم، بدلاً من الأسئلة الاسترشادية أو المتحيزة التي تؤكد افتراضاتك. على سبيل المثال، بدلاً من طرح السؤال "هل ستستخدم منصة تتيح لك حجز خيارات إقامة فريدة وبأسعار معقولة؟"، يمكنك أن تسأل "كيف يمكنك عادةً العثور على مكان إقامة وحجزه عند السفر؟ ما هي التحديات أو الإحباطات التي تواجهها في رحلتك؟" هذه العملية؟

- الحد الأدنى من المنتجات القابلة للتطبيق (MVP). إن MVP هو إصدار من منتجك يشتمل على الحد الأدنى من الميزات والوظائف المطلوبة لاختبار الحل الذي تقدمه مع عملاء حقيقيين والحصول على تعليقات. يمكن أن يكون نموذجًا أوليًا أو صفحة مقصودة أو مقطع فيديو أو نموذجًا بالحجم الطبيعي أو أي شيء آخر يسمح لك بإظهار عرض القيمة الخاص بك وقياس اهتمام العملاء ورضاهم. الغرض من MVP ليس إنشاء منتج مثالي أو مصقول، ولكن التحقق من صحة افتراضاتك حول الحل والعمل، ومعرفة ما ينجح وما لا ينجح. يجب عليك تحديد المقاييس الرئيسية التي تريد تتبعها، مثل عمليات الاشتراك والتنزيلات والتحويلات والاحتفاظ والإحالات وما إلى ذلك، واستخدام أدوات مثل Google analytics أو Mixpanel أو Hotjar لجمع البيانات وتحليلها. يجب عليك أيضًا الحصول على تعليقات نوعية من عملائك، مثل المراجعات أو التقييمات أو التعليقات أو الاقتراحات أو الشهادات، واستخدام أدوات مثل UserTesting أو UsabilityHub أو FeedbackFish لجمع التعليقات وإدارتها.

- استنادًا إلى البيانات والتعليقات التي تجمعها من MVP، يجب عليك تقييم مدى ملاءمة منتجك للسوق وتحديد ما إذا كنت تريد المتابعة أو التحول أو الفناء. المتابعة تعني أنك قمت بالتحقق من صحة افتراضاتك وأن منتجك يحل مشكلة حقيقية لسوق كبيرة ومتنامية. في هذه الحالة، يجب عليك التركيز على تحسين منتجك وإضافة المزيد من الميزات وتوسيع نطاق نموك. المحور يعني أنك أبطلت بعض افتراضاتك وأن منتجك لا يلبي احتياجات العميل أو توقعاته. في هذه الحالة، يجب عليك إجراء تغييرات على منتجك أو سوقك أو نموذج عملك واختبارها مرة أخرى باستخدام MVP جديد أو معدل. يعني "الهلاك" أنك أبطلت جميع افتراضاتك وأن منتجك ليس مناسبًا للسوق أو قابلاً للاستمرار. وفي هذه الحالة عليك إما التخلي عن الفكرة أو البدء من الصفر بمشكلة وحل جديدين.

باتباع هذه الخطوات، يمكنك تحديد مشكلة تستحق الحل والتحقق من صحة افتراضاتك قبل استثمار الكثير من الوقت والمال في بناء منتجك. سيؤدي ذلك إلى زيادة فرصك في إنشاء شركة ناشئة ناجحة ومستدامة تلبية حاجة حقيقية في السوق.

كيفية تصميم وبناء منتج أو خدمة تلبية الحاجة؟

بمجرد تحديد الحاجة في السوق والتحقق من صحتها مع العملاء المحتملين، فإن الخطوة التالية هي تطوير حل يمكنه تلبية تلك الحاجة بشكل فعال. يتضمن ذلك تصميم وبناء منتج أو خدمة يمكنها تقديم قيمة لجمهورك المستهدف وتمييزك عن المنافس. هناك العديد من الجوانب التي يجب مراعاتها عند تطوير الحل، مثل:

1- اختيار التكنولوجيا والنظام الأساسي المناسبين: اعتمادًا على طبيعة الحل الذي تقدمه ونطاقه، قد تحتاج إلى اتخاذ قرار بشأن أفضل حزمة تقنية ولغة برمجة وإطار عمل وقاعدة بيانات وخدمة سحابية وأدوات أخرى ليستخد. يجب عليك أيضًا مراعاة توافق النظام الأساسي وقابلية التوسع والأمان والأداء وصيانة الحل الخاص بك. على سبيل المثال، إذا كنت تقوم بتطوير تطبيق جوال، فقد تحتاج إلى الاختيار بين التطوير الأصلي أو المختلط أو المستند إلى الويب، وبين النشر على iOS أو Android أو عبر الأنظمة الأساسية.

2- اتباع أفضل الممارسات والمنهجيات: لا يعد تطوير الحل حدثًا لمرة واحدة، ولكنه عملية مستمرة تتطلب التخطيط والاختبار والتعليقات والتكرار والتحسين. يجب عليك اتباع أفضل الممارسات والمنهجيات التي تناسب مشروعك، مثل Agile أو Scrum أو Lean أو Waterfall أو غيرها. يجب عليك أيضًا اعتماد مبادئ التصميم المرتكز على المستخدم، والتي تتضمن فهم احتياجات المستخدم وأهدافه وتفضيلاته وسلوكياته، وتصميم الحل وفقًا لذلك. يجب عليك أيضًا تطبيق تقنيات النماذج الأولية و الإطارات السلوكية و النماذج بالحجم الطبيعي و اختبار المستخدم وتقييم سهولة الاستخدام للتحقق من صحة الحل الخاص بك وتحسينه.

3- إنشاء عرض قيمة فريد وعلامة تجارية فريدة: لا يقتصر تطوير الحل على الجوانب الفنية فحسب، بل يتعلق أيضًا بالجوانب التجارية والتسويقية. يجب عليك إنشاء عرض قيمة فريد ينقل بوضوح فوائد ومزايا الحل الخاص بك إلى عملائك المستهدفين. يجب عليك أيضًا إنشاء علامة تجارية مميزة لا تُنسى تعكس هوية الحل الخاص بك وشخصيته وقيمته. يجب أن تفكر في عناصر العلامة التجارية، مثل الاسم والشعار واللون والخط والأسلوب والنغمة والصوت. على سبيل المثال، إذا كنت تقوم بتطوير حل يساعد الأشخاص في العثور على التجارب المحلية وحجزها، فقد ترغب في اختيار اسم جذاب وسهل التذكر وينقل فكرة المغامرة، مثل "Explorea".

4- بناء الحد الأدنى من المنتجات القابلة للتطبيق (MVP) وإطلاقه: إن تطوير الحل لا يعني إنشاء منتج أو خدمة مثالية وكاملة من البداية. بدلاً من ذلك، يجب أن تهدف إلى بناء الحد الأدنى من المنتج القابل للتطبيق (MVP)، وهو أبسط إصدار من الحل الخاص بك والذي لا يزال بإمكانه تقديم قيمة لعملائك واختبار افتراضاتك. يجب عليك إطلاق MVP الخاص بك في أقرب وقت ممكن وجمع التعليقات من المستخدمين الأوائل. يجب عليك بعد ذلك استخدام التعليقات لقياس الحل الخاص بك وتحسينه. يجب عليك أيضًا تتبع وتحليل المقاييس والمؤشرات الرئيسية لأداء الحل الخاص بك، مثل اكتساب المستخدمين، والاحتفاظ بهم، والمشاركة، والرضا، والإيرادات، وغيرها.

هذه بعض الخطوات والاعتبارات الأساسية عند تطوير حل يمكن أن يلبي احتياجات السوق. بالطبع، قد يكون هناك المزيد من التفاصيل والفروق الدقيقة اعتمادًا على السياق والحالة المحددة لمشروعك. ومع ذلك، باتباع هذه الإرشادات العامة، يمكنك زيادة فرصك في إنشاء حل ناجح ومؤثر يمكنه تلبية احتياجات عملائك وتوقعاتهم.

كيف يمكنك قياس الحل وتحسينه بناءً على التعليقات والبيانات؟

بمجرد قيامك بتطوير نموذج أولي أو منتج قابل للتطبيق (MVP) يلبي الحاجة التي حددتها، تصبح جاهزًا لاختباره مع مستخدمين حقيقيين وجمع التعليقات. هذه خطوة حاسمة في عملية إنشاء حل ناجح، لأنها تسمح لك بالتحقق من صحة افتراضاتك، والتعلم من أخطائك، وتحسين منتجك بناءً على البيانات والأدلة. الاختبار والتكرار ليس نشاطًا لمرة واحدة، بل هو دورة مستمرة تتضمن الخطوات التالية:

1- حدد أهدافك ومقاييسك: قبل أن تبدأ الاختبار، يجب أن تكون لديك فكرة واضحة عما تريد تحقيقه وكيف ستقيسه. على سبيل المثال، قد ترغب في اختبار سهولة الاستخدام، أو الوظيفة، أو الرغبة، أو جدوى الحل الذي تقدمه. قد ترغب أيضًا في اختبار ميزات أو فرضيات أو مقترحات قيمة محددة. اعتمادًا على أهدافك، ستحتاج إلى تحديد المقاييس المناسبة التي يمكنها قياس نتائجك والإشارة إلى تقدمك. على سبيل المثال، يمكنك استخدام مقاييس مثل رضا المستخدم أو الاحتفاظ به أو التحويل أو التفاعل أو الإيرادات.

2- اختر أساليبك وأدواتك: هناك العديد من الطرق لاختبار الحل الخاص بك، اعتمادًا على أهدافك ومواردك ومرحلة التطوير. تتضمن بعض الأساليب الشائعة مقابلات مع المستخدمين، أو الدراسات الاستقصائية، أو اختبارات قابلية الاستخدام، أو اختبارات أ/ب، أو التحليلات، أو التجارب. ستحتاج أيضًا إلى تحديد الأدوات التي يمكن أن تساعدك في إجراء اختباراتك وتسجيلها وتحليلها وإبلاغها. على سبيل المثال، يمكنك استخدام أدوات مثل المنصات عبر الإنترنت أو البرامج أو الكاميرات أو أجهزة الاستشعار أو لوحات المعلومات.

3- قم بتجنيد المستخدمين وتقسيمهم إلى شرائح: ستحتاج إلى العثور على المستخدمين الذين سيشاركون في اختباراتك واختيارهم. من الناحية المثالية، تريد الاختبار مع المستخدمين الذين يمثلون السوق المستهدف ولديهم الحاجة التي يهدف الحل الخاص بك إلى تلبيتها. قد ترغب أيضًا في تقسيم المستخدمين إلى مجموعات مختلفة بناءً على خصائصهم أو سلوكياتهم أو تفضيلاتهم. يمكن أن يساعدك هذا في مقارنة النتائج ومقارنتها وتحديد الأجزاء الأكثر قيمة للحل الخاص بك.

4- قم بإجراء اختباراتك وجمع البيانات: هذه هي المرحلة التي تقوم فيها فعليًا بإجراء اختباراتك ومراقبة كيفية تفاعل المستخدمين مع الحل الذي تقدمه. ستحتاج إلى إعداد خطة اختبار تحدد الأهداف والإجراءات والمهام والأسئلة الخاصة بكل اختبار. ستحتاج أيضًا إلى التأكد من أن اختباراتك أخلاقية ومحترمة ومتوافقة مع أي لوائح ذات صلة. أثناء الاختبارات، ستقوم بجمع كل من البيانات الكمية والنوعية التي يمكن أن توفر نظرة ثاقبة لاحتياجات المستخدمين وتوقعاتهم ومشكلاتهم وتعليقاتهم.

5- تحليل بياناتك وتفسيرها: بعد الانتهاء من اختباراتك، ستحتاج إلى معالجة بياناتك وتحليلها لاستخراج معلومات مفيدة وقابلة للتنفيذ. ستحتاج إلى استخدام الأساليب والأدوات المناسبة لتنظيم بياناتك وتصورها وتلخيصها. ستحتاج أيضًا إلى تطبيق التفكير النقدي والإبداع لتفسير بياناتك وتحديد الأنماط أو الاتجاهات أو الارتباطات أو الحالات الشاذة التي يمكن أن تكشف عن نقاط القوة أو الضعف أو الفرص أو التهديدات للحل الخاص بك.

6- تكرر الحل الخاص بك وتحسينه: استنادًا إلى تحليل البيانات وتفسيرها، ستحتاج إلى تحديد التغييرات أو التحسينات التي تحتاج إلى إجرائها على الحل الخاص بك. قد تحتاج إلى تعديل أو إضافة أو إزالة ميزات أو وظائف أو عناصر الحل الخاص بك. قد تحتاج أيضًا إلى إعادة النظر في افتراضاتك أو فرضياتك أو مقترحات القيمة والتحقق من صحتها أو إبطالها. قد تحتاج أيضًا إلى تغيير اتجاهك أو إستراتيجيتك بالكامل. الهدف هو جعل الحل الخاص بك أكثر فعالية وكفاءة ومرغوبًا وقابلًا للتطبيق للمستخدمين والسوق.

7- كرر الدورة: الاختبار والتكرار ليس عملية خطية، بل هي عملية دائرية. ستحتاج إلى تكرار الدورة عدة مرات حسب الضرورة حتى تصل إلى مستوى مرضى من الأداء والجودة للحل الخاص بك. ستحتاج أيضًا إلى الاستمرار في الاختبار والتكرار حتى بعد إطلاق الحل الخاص بك، حيث ستواجه تحديات وفرصًا وتعليقات جديدة من المستخدمين والسوق.

يعد الاختبار والتكرار جزءًا حيويًا من عملية تلبية الحاجة في عالم الشركات الناشئة. يمكن أن يساعدك في إنشاء حل لا يلبي احتياجات المستخدمين فحسب، بل يتجاوز أيضًا توقعاتهم ويسعدهم. يمكن أن يساعدك أيضًا على تجنب إضاعة الوقت والمال والموارد في تطوير حل لا يريده أحد أو يحتاجه. من خلال الاختبار والتكرار، يمكنك زيادة فرصك في إنشاء حل ناجح يمكن أن يحدث تأثيرًا إيجابيًا في العالم.

## أ. التفكير التصميمي

بينما تعود جذور التفكير التصميمي إلى الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، عندما بدأ تطبيق أساليب التصميم على الأعمال، اكتسبت زخمًا في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين عندما قامت شركة الاستشارات IDEO بتعميمها بشكل أكبر.

أصبح التفكير التصميمي اليوم أكثر انتشارًا وشعبية خلال العقد الأول من القرن الحادي والعشرين عندما سلط مفكرون مثل تيم براون وتوم وديفيد كيلي من IDEO الضوء على كيفية استخدام التصميم كقوة أساسية لتحقيق التوازن بين الاحتياجات البشرية والجدوى التكنولوجية والجدوى.

في مقابلة عام 2012 على HBR حول أربعة أذان تمنعك من الوصول إلى الأفكار العظيمة، أوضح توم وديفيد كيلي ما منع الناس من إطلاق قوتهم الإبداعية:

... الثقة الإبداعية - القدرة الطبيعية على ابتكار أفكار جديدة والشجاعة لتجربتها - نقوم بذلك من خلال إعطائهم استراتيجيات لتجاوز المخاوف الأربعة التي تعيق معظمنا: الخوف من الفوضى المجهولة، والخوف من الحكم عليهم، والخوف من الخطوة الأولى، والخوف من فقدان السيطرة.

هو منهجية لحل المشكلات تعتمد على الفهم العميق لاحتياجات المستخدمين، والتعاون بين فرق متعددة التخصصات، واختبار الحلول بشكل تجريبي. الهدف من هذا النهج هو ابتكار حلول مبدعة وفعالة لمشكلات معقدة، عن طريق التركيز على التجربة الإنسانية والتفاعل مع المستخدمين.

• الخوف من الفوضى المجهولة يُقصد به الخوف من الخروج من المكتب لجمع الملاحظات المباشرة التي تتطلب القدرة على التعامل مع المجهول.

روجر مارتين كلية إدارة الأعمال أستاذ في جامعة تورنتو يسميه التفكير التكاملي. وهذه هي القدرة على استغلال الأفكار المتعارضة والقيود المتعارضة لإيجاد حلول جديدة. في حالة التصميم، يعني ذلك الموازنة بين الرغبة، وما يحتاجه البشر، والجدوى التقنية، والجدوى الاقتصادية.<sup>1</sup>

باختصار يولد التفكير التصميمي من خلال الموازنة:

• الرغبة: هل يريدها الناس؟

• الجدوى الفنية: هل يمكننا فعلًا بنائه؟

• الجدوى الاقتصادية: هل هو مستدام؟ هل يجب أن نفعلها؟

التفكير التصميمي يجسد نهجًا مبتكرًا وشاملاً لحل المشكلات، ويجعل المستخدم في قلب العملية التصميمية لضمان تقديم الحلول التي تلبي احتياجاته بشكل أفضل. تتبع منهجية التفكير التصميمي سلسلة من المراحل المتتالية لتحليل المشكلة وتطوير الحلول بطريقة مبتكرة.

و التي يمكن تكييفها وتعديلها حسب الحاجة وسياق المشكلة المحددة. التكرار والتعلم المستمر يشكّلان جزءًا أساسيًا من عملية التفكير التصميمي، حيث يمكن تحسين الحلول بناءً على التجارب والردود المستمرة.

و بحسب دراسة بعنوان "التفكير التصميمي داخل الشركات" فإن 75% من الشركات تسعى باستمرار إلى تبني التفكير التصميمي في عملياتها اليومية لاتخاذ قرارات أفضل وتحقيق النمو وزيادة الأرباح. فقد استطاعت الشركات الكبرى مثل: جوجل وأبل وغيرها الحفاظ على الصدارة، بالاعتماد على التفكير التصميمي كأحد أساسيات العمل لديها.

يشمل التفكير التصميمي Design Thinking كل التفاصيل الخاصة بالعمليات الإدارية والتطويرية و التخطيطية في الشركة. فيتمركز حول فهم العملاء و خلفياتهم و سلوكياتهم وطرق تفكيرهم و احتياجاتهم، ويتجاوز التفكير اللحظي بهم على أنهم مستهلكون للمنتج أو الخدمة، إلى التفكير بهم كجزء من عملية إطلاق المنتج و حل المشكلة.

يضم التفكير التصميمي جميع التقنيات والأدوات والأساليب التي تُمكن الشركة من تطوير نموذج العمل الخاص بها لتحقيق أهدافها، ويركز على الطريقة التي تُصمم بها الأفكار لتحقيق الأهداف. تشارلي كنون،

مدير التصميم بشركة ايبك ديكيد للاستشارات  
أهمية التفكير التصميمي:

- **الاهتمام بالعملاء:** ينقل التفكير التصميمي الشركة من التركيز حول ابتكار المنتجات بالاعتماد على فرضيات الحلول المتوقعة للعملاء، إلى التركيز مباشرةً على دور العملاء من خلال تكوين صورة دقيقة عن احتياجاتهم وسلوكياتهم، ومن ثم تصميم المنتجات وفقاً لتلك الرؤية.
- **حل المشكلات:** يقدم التفكير التصميمي طرقاً أفضل لتحديد المشكلات وحلها واكتشاف أساليب مختلفة للتفكير بها، عبر تجزئة المشكلات الكبيرة إلى أجزاء أصغر تُسهّل على الشركة تحليل المشكلة، وصولاً إلى تقديم تصور دقيق عن الحلول الممكنة لإرضاء العملاء وزيادة الإيرادات في وقت واحد.
- **مواجهة التحديات:** يتميز التفكير التصميمي بالقدرة على مواجهة التحديات، فقد يشكل بذاته تحدياً في البداية، إذ أنه يتضمن تغييرات على مستوى معالجة وتحليل العمليات والتخطيط، التي اعتادت الشركة تبنيها لعدد من السنوات.

جوانب تطبيق التفكير التصميمي:

تطبيق التفكير التصميمي لا يقتصر على الشركات الكبرى بل يمكن تبنيه في الشركات الصغيرة وعلى مستوى الأفراد. وتُنصح الشركات الناشئة باعتماد التفكير التصميمي في وقت مبكر، إذ يؤثر في تصميم ثقافة الشركة وبيئة العمل وعمليات تطوير المنتجات. ويُعد في هذه الحالة أقل تحدياً بالمقارنة مع إحداث التغييرات في أنظمة الشركات القائمة لعدد أطول من السنوات.

مع هذا فإن المنافع التي يجلبها التفكير التصميمي Design Thinking للشركة تتفوق على أي تحديات قد تصاحب بداية تطبيقه. كما يمكن تبنيه من قبل رواد الأعمال والأفراد المهتمين بالمشاريع، فهو طريقة تفكير وعملية تصميمية متاحة للجميع، لكي يختبرها رواد الأعمال ويطورها بما يتناسب مع أهدافهم. وهنا نستعرض عدداً من الجوانب التطبيقية عند اعتماد التفكير التصميمي في الشركات:

#### 1- تحديد المشكلات بوضوح:

يتيح التفكير التصميمي الفرصة للتفكير بالمشكلات بطريقة مرئية وتصور سيناريوهات الحلول الممكنة، بالمقارنة مع الطرق الشفهية أو النظرية التي تُستخدم في تعريف المشكلات والبحث عن حلول لها. وأثبتت الطرق المرئية فعاليتها في تقريب الصور وتوضيح التصور لفرق العمل بما يسهّل عملية التخطيط واتخاذ القرارات.

تمكّن هذه الطريقة الشركات من التفكير بطرق مختلفة بدلاً من الاعتماد على الأساليب التقليدية لمعالجة المشكلات الجديدة أو تكرار التصورات السابقة لحلها. فقد أثبت التفكير التصميمي قدرته على الجمع بين التفكير الابتكاري و الناقد ما يسمح بتنظيم الأفكار والمساعدة في اتخاذ القرارات. فبدلاً من التفكير بمنهجية إطلاق المنتجات كأولوية يصبح التفكير بعقلية ما المشكلات التي تحتاج إلى حلول.

#### 2- التمرکز حول العميل:

تسعى الشركات باستمرار إلى تقديم الحلول التي تخدم العملاء الحاليين وتراعي احتياجاتهم بما يسمح بجذب عملاء جدد وتحقيق مستوى عالٍ من الرضا، على الرغم من ذلك تُبقي الشركات عملاءها في معزل عن عمليات التخطيط والتصميم لمنتجاتها.

يحدث الخلط دائماً حين تسعى الشركات إلى تقديم الحلول للعملاء، لكن دون الوعي بتصورهم والاستماع لأصواتهم فيتم التفكير بالحلول بعقلية فريق العمل وليس بعقلية العميل. هنا يأتي دور التفكير التصميمي Design Thinking في عرض عدد متنوع من وجهات النظر على الطاولة، تتمركز جميعها حول العملاء ودمجهم في عملية التخطيط التي يقودها الفريق.

شركة IBM تقدم نموذجاً ناجحاً في اعتماد التصميم التفكير كحجر أساس في جميع عملياتها حيث يوجد 30 مساحة عمل مخصصة في بيئة العمل متوفر فيها جميع العوامل البصرية والسمعية والموارد اللازمة لتحقيق أقصى معدلات التعاون والاندماج بين فرق العمل المسؤولة عن تشكيل الأفكار وتصميم الحلول.

#### 3- تطوير مهارات الفريق:

ميزة التفكير التصميمي أنه يسمح للفريق باستعراض الحلول والأفكار بشكل مريح وبصوت عال دون خوف أو تردد. ويؤثر حجم المرونة التي يتمتع بها أعضاء الفريق وقدرتهم على التفكير خارج الصندوق على جودة العمل والمخرجات. يضاف إلى ذلك أنه يسمح بإعادة تشكيل الأفكار و مناقشتها و الربط بينها و تعديلها بطرق متنوعة، تضمن بالنهاية القدرة على معالجة المشكلات المطروحة مستفيدين من جميع المدخلات. إضافة إلى أنه يركز على عمليات العصف الذهني والتفاعل والاستماع لمدخلات جميع أفراد الفريق بما يسمح بتأصيل أساسيات التعاون بين أعضاء الفريق مما يحسن من مخرجات مرحلة التفكير. كذلك يُمكن للمدراء التنفيذيين استخدام التصميم التفكير في توجيه الفريق للتفكير بما يخدم الأهداف العامة والرؤية الخاصة بالشركة.

#### 4- إطلاق و تصميم المنتجات:

يمكن القول أن اعتماد تصميم التفكير في الشركة يُمكنها من إطلاق منتجات جديدة في وقت أقل مقارنة بغيرها من الشركات. وذلك باعتمادهم تحسين تجربة المستخدم باعتبارها أولوية، واعتماد نظام تغذية راجعة مستمر يقف على احتياجات العملاء منذ اللحظة الأولى للتفكير بالمنتج وخلال تطويره حتى لحظة إطلاقه.

وبذلك فإن الشركة تضمن تقديم المنتج الذي ينسجم مع رغبات وتطلعات العملاء مما يحقق نموًا أسرع ونسب أرباح أعلى بالتوازي مع رضا العملاء الحاليين واستقطاب آخرين جدد. يضاف إلى ذلك أن اعتماد التفكير التصميمي يتطلب من الشركة القدرة على الابتكار المستمر ليس في منتجاتها فحسب، بل في طرق تطوير منتجاتها التي توصلها إلى الأفكار الأكثر ابتكارًا.

#### 5- التفوق على المنافسين:

يلعب التفكير التصميمي Design Thinking دورًا جوهريًا كذلك في حل المشكلات وابتكار الحلول من أجل تصميم المنتجات والخدمات، ما يسمح بوضع بصمة الشركة الخاصة وتمييز منتجاتها بقوة عن غيرها من المنافسين. تضرب شركة أبل مثالًا واضحًا في قدرتهم على اعتماد تصاميم ذات طابع لا يملك المستخدم أمامه سوى الانبهار ثم السعي إلى الحصول عليه.

لم يكن هذا ليحدث لولا تركيز الشركة على تحسين خدمة المستخدم من خلال اعتماد تصميم التفكير في عملياتها. إذ أن شركة أبل تعتمد على نظام عمليات مخصص يسمح لها بالتركيز على العملاء، ويتجلى ذلك في أصغر التفاصيل مثل: تغليف المنتجات حتى في أكبرها متمثلة بالمنتج أو الخدمة ذاتها.

يضاف إلى ذلك أن التفكير التصميمي يُمكن الشركة من تحليل السوق بذكاء والوقوف على احتياجات الزبائن بشكل أسرع. على سبيل المثال: شركة ستاربكس حين لاحظت انخفاضًا في مبيعاتها، قامت باستفتاء مئات الزبائن لفهم توقعاتهم من الخدمات المقدمة. ووفقًا لمخرجات الاستفتاء أعادت ستاربكس تصميم الطاولات لمنح الزبائن راحة أكبر أثناء شربهم للقهوة، ورغبة في قضاء وقت منفرد بشكل ممتع. أخيرًا، لا يكفي اعتماد خطوات التفكير التصميمي بشكل جزئي، بل يجب اعتماده في الخدمات والمنتجات، فضلًا على تطبيقه في لب عملية التخطيط والتطوير الاستراتيجي للشركات. ذلك جله من أجل تعزيز ثقافة التركيز على الحلول لا المشكلات.

## ب. مراحل التفكير التصميمي

مراحل التفكير التصميمي:

#### المرحلة الأولى: التعاطف

التواصل مع المستخدمين بهدف فهم مشاكلهم و احتياجاتهم (الخروج من وجهة نظرك إلى وجهة نظره) و هذا من خلال الإحساس بمعاناة المستخدم، أي فهم احتياجاته الحقيقية بشكل سليم.

التعاطف معناه أن تضع نفسك مكان العميل و تعيش حالته لتفهم مشكلته و احتياجاته من نفس وجهة نظره و الزاوية التي يرى منها.

إن الفهم الحقيقي و السليم لمشكلة المستخدم المتوقع معناه الوصول إلى حلول صحيحة و مبتكرة لمشاكله.

#### المرحلة الثانية: التحديد

في هذه المرحلة نحاول جمع المعلومات من المرحلة السابقة بهدف تحديد المشاكل بأكثر واقعية ، في النهاية نجيب على عديد الأسئلة منها:

- ماهي المشاكل التي تواجه المستخدم .

- ماهي الطريقة التي يفكر بها المستخدم.

- ماهي الأهداف النهائية التي يريد المستخدم تنفيذها.

و الهدف من هذه المرحلة هو تحديد المشاكل بشكل واضح حتى نستطيع أن نشتغل عليها في المراحل التالية.

من خلال المعلومات المجمعة نقوم بعملية الفرز من أجل الوصول إلى المشاكل الأساسية التي إتفقنا عليها نحن و فريق العمل و يضعها في مجموعة من النقاط، و نسميها بيانات المشكلة problem statement.

مرحلة التحديد تجعلك تنقرب أكثر من المشكل و جدا من بيئة المستخدم لفهم احتياجاته و دوافعه. و بالتالي نسبة (%) حل المشكل تزيد.

#### المرحلة الثالثة: التفكير2

في هذه المرحلة نقوم بأخذ كل المشاكل و التفكير بها عبر ورشات عمل بهدف الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الحلول.

بما معناها: في هذه المرحلة نحصل على العديد من الأفكار التي تسمح بحل المشاكل التي توصلنا إليها في المرحلة 2.

في العادة يشارك في هذه المرحلة عدد أو فريق و منه يمكن الوصول إلى عدد معتبر من الأفكار بما يسهم في الحل.

بناءً على المعلومات التي لدي من المرحلة الأولى و الثانية فأنا الآن أستطيع أن أفكر في حلول خارج الصندوق و كمعلومة هذه المرحلة هي التي يتم فيها العصف الذهني (جلسة أفكار مفتوحة لخلق أفكار جديدة)

#### المرحلة الرابعة: النموذج الأولي: **prototype**

في هذه العملية نقوم باختيار أفضل الأفكار التي تم الوصول إليها ووضع نماذج أولية بسيطة لهذه الأفكار، (الأفكار تكون من المرحلة الثالثة نختار أفضل الأفكار).

- ننفذ النموذج الأولي لبعض هذه الأفكار.

- النموذج الأولي ليس نهائي للتفويض بل هو نموذج بسيط قدر الإمكان، في العادة يمكن تنفيذ النموذج الأولي فقط عبر الورق، حتى تكون لدينا مرونة و مساحة أكبر لإنجازه (أبسط نموذج في هذه المرحلة)، أي أن النموذج الأولي يوضح فكرة الحل الذي نشغل عليه و ليس لتنفيذ الفكرة بشكل نهائي.

إن النموذج الأولي هو تنفيذ للأفكار و هو أيضا عملية تجريب حتى أصل ، أجرب العديد من الأفكار حتى أصل إلى أفضل حل ممكن لكل مشكلة حددتها.

#### المرحلة الخامسة: الاختبار

نقوم بوضع النماذج الأولية التي تم التوصل إليها في اختبارات مع مستخدمين حقيقيين بهدف الحصول على آرائهم حولها، (ردة الفعل مع هذه النماذج)، نأخذ منهم تغذية عكسية على الأفكار و النماذج التي قمنا بتنفيذها.

بعد أن نحصل على هذه النماذج الأولية نعود إلى المرحلة الثالثة حتى نحصل على أفكار أفضل منها، و من ثم إمكانية الوصول إلى نماذج أولية محسنة عن النماذج الأولية الأولى، ثم ندخل مرة أخرى مرحلة الإختبار و هكذا. مع التكرار حتى نصل في النهاية إلى نماذج أولية ممتازة، تعمل معنا بشكل فعلي و تحل المشكلة التي نحن نحاول حلها أو نواجهها، فالعملية التكرارية هي التي تصل بنا إلى حلول أفضل. (دقة أفضل).

ليبقى السؤال هل هذه آخر مرحلة ( ممكن / نعم أو لا ).

فقد نجد مشاكل في النموذج الأولي أثناء الاختبار. لنعود الى التعاطف و التحديد ثم التفكير ثم النموذج الأولي . فهذه الدورة أحيانا تصبح ضرورية مرة أخرى لتحسين النموذج المقترح.

لهذا هناك من يقترح أن تكون المرحلة الخامسة تسمى الاختبار المبدئي، أما عمليات التحسين و البناء المتكرر للنموذج تدرج في مرحلة سادسة تحت مضمون أو عنوان: تحسين و تكامل.

فوائد التصميم التفكيري:

- تحسين فهم المستخدم:، يمنح التصميم التفكيري الفريق القدرة على فهم احتياجات المستخدمين وتقديم حلول تتماشى معهم.

- زيادة الابتكار:، يؤدي استخدام مراحل مختلفة لتوليد الأفكار إلى فتح المجال لابتكارات متعددة وإمكانية الوصول إلى أفضل حل.

- تقليل الأخطاء: من خلال النماذج الأولية والاختبارات، يمكن اكتشاف وتحليل الأخطاء والتحديات قبل إطلاق المنتج.

#### تتحرك عملية التفكير التصميمي الفعالة حول خمس مراحل رئيسية:3

التعاطف: ماذا يحتاج المستخدمون / العملاء؟

حدد: ما هي المشكلة الأساسية لديهم؟

فكرة: صياغة الأفكار الإبداعية وطرحها.

النموذج: صياغة حل ممكن لكل مشكلة أساسية.

اختبار: هل الحل المقترح يناسب المشكلة ويحلها؟

## ب. بعض تجارب المؤسسات و الأفراد فيما يخص التفكير التصميمي ( قصص ناجحة في استخدام التفكير التصميمي )::

- مشكلة المياه النظيفة في إفريقيا:  
في بعض المناطق الأفريقية، كانت مياه الشرب النظيفة مشكلة كبيرة. استخدم فريق من المصممين والمطورين نهج التفكير التصميمي لفهم احتياجات المجتمع المحلي وتحدياته، وتوصلوا إلى فكرة "Pump for Life"، وهي مضخة مياه تعمل بالطاقة الشمسية. هذه المضخة أصبحت حلاً مبتكراً يساهم في توفير المياه النظيفة للمجتمعات.
- إعادة تصميم تجربة المستشفيات:  
في مستشفى بجامعة ستانفورد، عمل الفريق على تحسين تجربة المرضى في المستشفى باستخدام التفكير التصميمي. بدلاً من التفكير في تحسين الخدمات الطبية فقط، بدأ الفريق بدراسة كيفية تحسين البيئة العامة للمستشفى، بما في ذلك مسارات المرضى، وأماكن الانتظار، والتواصل بين المرضى والممرضين. النتيجة كانت تحسينات كبيرة في راحة المرضى وتقليل التوتر لديهم.
- تصميم هواتف ذكية قابلة للوصول للأشخاص ذوي الإعاقة:  
بعض الشركات بدأت باستخدام التفكير التصميمي لتطوير أجهزة ذكية تراعي احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة، مثل تحسين واجهات المستخدم، إضافة ميزات صوتية أو مرئية، وجعل الأجهزة أكثر تفاعلاً. إحدى الشركات التي استخدمت هذا المنهج في تصميم منتجاتها هي "Apple"، حيث قامت بتطوير ميزة "VoiceOver" للأشخاص المكفوفين.