



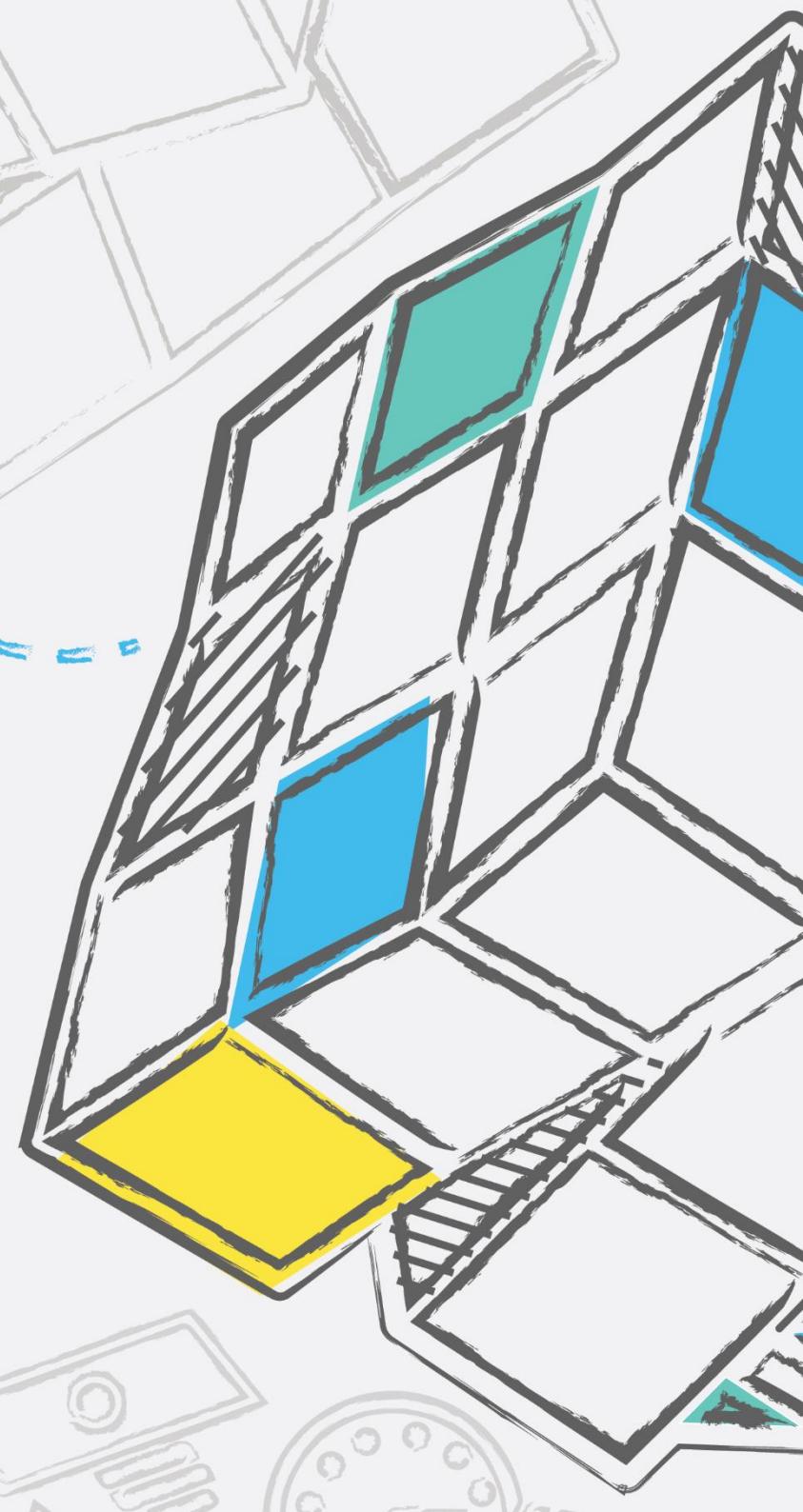
# التفكير التصميمي

## دليل تدريبي

منوجية عالمية بلمسة عراقية

فريق الابتكار

2020





ابتكار من أجل التنمية  
Innovation for Development



نحن مجموعة من الشباب العراقيين عملنا كمتطوعين لدعم مشروع ابتكار من اجل التنمية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) في العراق خلال عام 2019 من اجل تطوير هذا الدليل التدريسي. هدفنا هو تقديم مصدر تدريسي محلي لأي عراقي مهتم في مجال الابتكار والتفكير التصميمي وريادة الاعمال. هذا الدليل التدريسي جاء كنتيجة للبحث والتصميم والاختبار والكثير من المحاولات والخطاء منذ عام 2015. تم تجميع الأدوات والافكار من مصادر مختلفة حيث عمل الفريق على تعديلها وتطويرها من اجل ان توفر رحلة تعلم محلية مناسبة للشباب والبيئة في العراق. قام الفريق باختبار هذا الدليل مع 700 شاب وشابة و15 منظمة وجامعة.

## فريق الابتكار

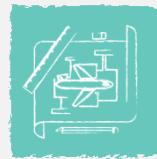


إذا كنت شاب أو شابة من المهتمين بمجال الابتكار والتفكير التصميمي وريادة الأعمال.

تعمل لوحدك أو مع فريق، تخطط لمبادرة مجتمعية أو مشروع ربحي...

طالب أو طالبة في مرحلة التخطيط لمشروع التخرج...

لديك الرغبة في تصميم أجندة تدريبية أو برنامج تدريبي خاص بالتفكير التصميمي...



إذا كنت شخصاً يعمل في

مصرف أو شركة أو مؤسسة حكومية أو منظمة أو جامعة

وسمعت عن التفكير التصميمي وترغب بمعرفة ما القيمة التي يمكن ان يضيفها لعملك...

## سيكون هذا الدليل مفيداً لك

ملاحظة: للأشخاص الذين يعملون في مجال بناء السلام والتماسك

المجتمعي، يمكن استخدام منهجية التفكير التصميمي لتوجيه

المشاركين حول أفكار ومشاريع وحلول.



أبدأ هنا!

48

### 3 مرحلة توليد الأفكار

50.....	ما هي مرحلة توليد الأفكار؟	3.1
51.....	العصف الذهني	3.2
53.....	تصنيف الأفكار	3.3
55.....	التعقييد مقارنة بالقيمة	3.4
57.....	مخطط الحل	3.5

60

### 4 مرحلة بناء النموذج

62.....	ما هي مرحلة بناء النموذج؟	4.1
65.....	مخطط الابتكار	4.2

84

### 5 مرحلة الاختبار

86.....	ما هي مرحلة الاختبار؟	5.1
87.....	كيف نقوم بالاختبار؟	5.2
89.....	مرحلة التخطيط	5.3
92.....	مرحلة التنفيذ	5.4
94.....	مرحلة الدروس المستفادة	5.5

97.....	ما هي الخطوات القادمة؟
99.....	الملحق 1: المزيد عن اهداف التنمية المستدامة
106.....	الملحق 2: أداة القصة المصورة
108.....	الملحق 3: أداة مخطط الخدمة
113.....	الملحق 4: منتج الحد الأدنى
115.....	الملحق 5: الأدوات
131.....	الملحق 6: أجندة تدريب مقتصرة
132.....	الملحق 7: خطوات مقتصرة للفرق
133.....	المصادر
135.....	للاتصال بنا

5.....	المقدمة
7.....	الأعمال التجارية وريادة الاعمال
8.....	أهداف التنمية المستدامة
9.....	التصميم المرتكز على الانسان
10.....	ما هو التفكير التصميمي؟
13.....	هدف رائد الاعمال

17

### 1 مرحلة التعاطف

20.....	ما هي مرحلة التعاطف؟
21.....	مجال المشكلة
24.....	أداة زهرة اللوتس
25.....	الأشخاص المؤثرين والمتأثرين
27.....	الشخصية
31.....	ملف الشخصية

35

### 2 مرحلة التعريف

38.....	ما هي مرحلة التعريف
40.....	أداة زهرة اللوتس
42.....	الملاحظات والمعلومات الداخلية
44.....	بيان تأطير المشكلة
45.....	وجهة النظر

يمكنك قراءة الدليل صفحة مفحة

أو

استخدام المراحل والأدوات حسب حاجتك!

# المقدمة

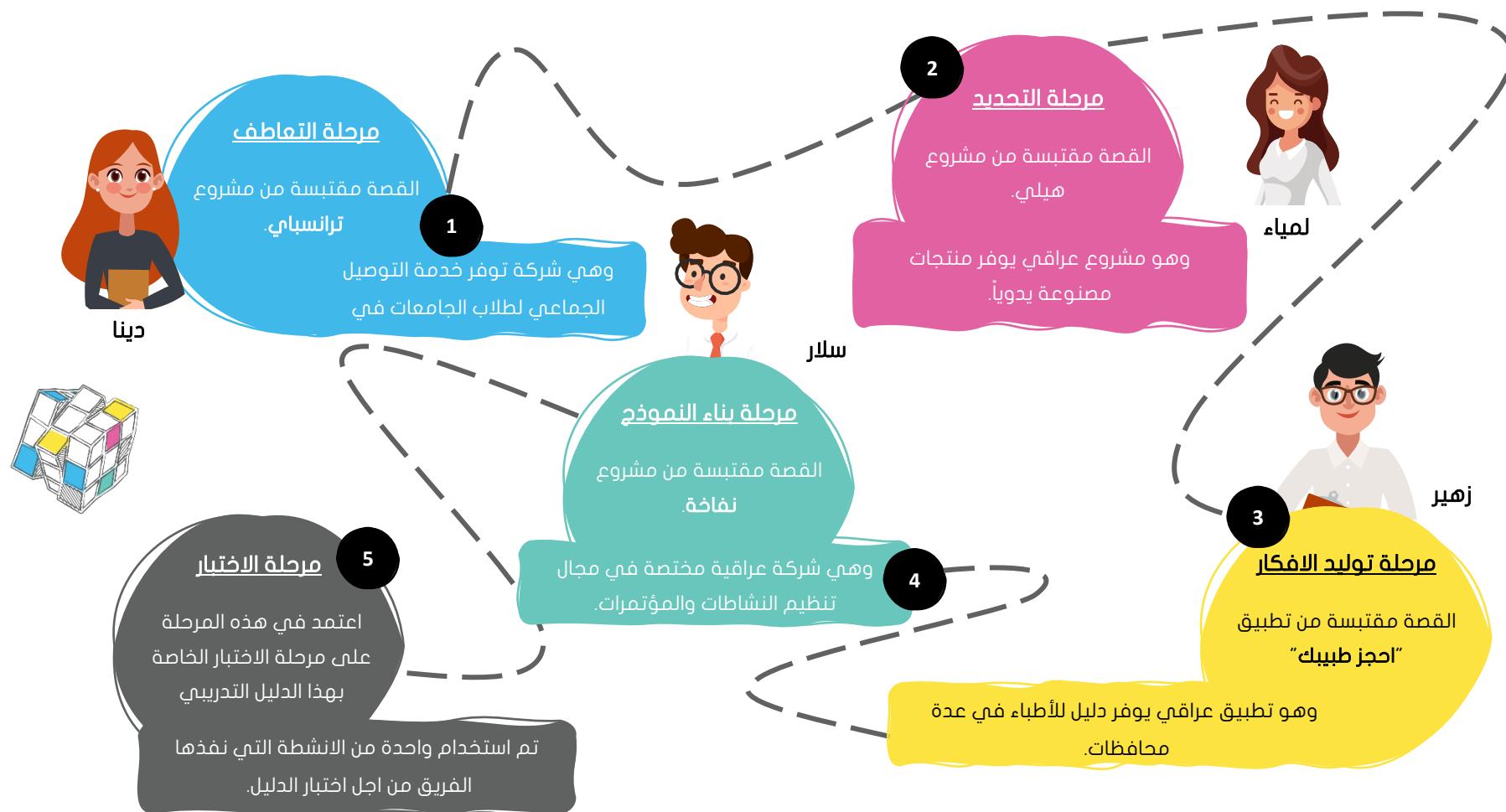
قد تبدو منهجية التفكير التصميمي منهجية سهلة تقتصر على اتباع خمس خطوات، ولكن عادة ما يواجه الأغلبية صعوبة في تحويل هذه النظرية إلى ممارسة. حاولنا من خلال هذا الدليل إعطاء معنى لكل مرحلة من خلال تنظيم مجموعة من الأدوات الأكثر فائدة لتساعدكم في استخدام هذه المنهجية. نأمل من خلال اتباعكم لهذه المراحل والأدوات أن تتمكنوا من تبني عقلية التفكير التصميمي. والتي تجعلكم تفكرون بطريقة تتحول حول الإنسان وتعلموكم قادرين على التكيف مع التغيرات والصعوبات التي تواجهه تنفيذ أي مشروع.

كشاب(ة) عراقي(ة) أو شخص يقدم تدريبات للشباب، سيكون هذا الدليل قريباً منك. حيث بذلنا قصارى جهدنا لجعل الدليل عراقياً بامتياز بتوظيف قصص حقيقة، قمنا بتعديلها وبسيطتها لجعلها سهلة الاستيعاب على المبتدئين ومفيدة للأشخاص الذين يملكون خبرة أكبر. كما أن طرق استخدام كل أداة واللاحظات المرفقة معها مبنية على خبرتنا المكتسبة في إعطاء هذا التدريب لآلاف من الشباب في العراق منذ عام 2015. إذ إننا ملتزمون بتقديم منهج واقعي مبني بطريقة علمية تتضمن الملاحظة والتجربة والتحليل. وفي هذا السياق، ننصحك بالانتباه لللاحظات المذكورة في الدليل ومراجعة الملحقات لتحقيق أفضل نتيجة.

التفكير التصميمي هو منهجية مفيدة جداً لحل المشاكل ولكنها ليست عملية سحرية. تعتمد نتيجة استخدام هذه المنهجية على جودة عملك، لذلك ننصحك باستخدام كل أداة بطريقة صحيحة والتفكير بكل مرحلة بشكل جيد قبل الانتقال للمرحلة التي تليها. حيث يمكن لهذا الدليل مساعدة من يرغبون بتصميم أجندة تدريبية حول التفكير التصميمي (يرجى الاطلاع على الملحق رقم 6) كما يمكن استخدام هذا الدليل من قبل الفرق الشبابية لتصميم مشاريعهم الناشئة (يرجى الاطلاع على الملحق رقم 7). يمكن للتفكير التصميمي أن يستخدم لتصميم المشاريع الريادية كذلك لإيجاد حلول لمشاكل أخرى. إذا كان هناك شيء واحد نرجو أن تتبناه في حياتك بعد استخدام هذا الدليل فهو القدرة على التعاطف (فهم) الأشخاص ذوي العلاقة بالمشكلة سواء كانوا المؤثرين أم المتأثرين بالمشكلة. يمكن أن تكون هذه المهارة مفيدة سواء كنت تعمل على تصميم استراتيجية وطنية أو لحل مشكلة عائلية. نتمنى أن تؤمن بأنه من غير الممكن إيجاد حلول مبتكرة ومستدامة من دونأخذ الأشخاص المؤثرين والمتأثرين بالمشكلة التي تحاول حلها بعين الاعتبار.

نتمنى لكم رحلة ممتعة مع التفكير التصميمي...

جزء من التزامنا بتقديم المعرفة والادوات التي ستمكنك من استخدام منهجية التفكير التصعيمي بلمسة عراقية مميزة، تتمثل في أن كل مرحلة من مراحل هذا الدليل تعتمد على قصة مشروع ناشئ محلي. حيث قمنا بأجراء مقابلات مع العديد من أصحاب المشاريع الناشئة في العراق لتصميم هذا الدليل. وتم تعديل المعلومات والتفاصيل الخاصة بكل مشروع ودمج الشخصيات من أجل تزويدكم بمثال محلي متكامل.



## الأعمال التجارية وريادة الأعمال

ريادة الاعمال هو الابتكار في مجال العمل - وهي عملية معتمدة على الابتكار وعادة ما تكون مرتبطة بمخاطر عالية لفتح سوق جديد او لاستهداف شريحة عملاء جديدة.



من الممكن ان تتطور المشاريع الناشئة لتسجيل كشركة.



تتطور المشاريع الريادية الناشئة لتسجيل كمنظمة. كذلك توجد شركات تهدف لتحقيق تغيير مجتمعي وكذلك ربحية مثل شركة تسلا للسيارات.

### المشاريع الناشئة

عمل ابتدائي عادة ما يدار من قبل عدد صغير من الاشخاص وبميزانية محدودة نسبيا. المخاطرة ليست عالية وامكانية تطور المشروع محدودة.

الاعمال  
الصغريرة

المخاطرة هنا أكبر من الاعمال الصغيرة لذلك فان امكانية الفشل في المشروع عالية. مع ذلك فان هذه المشاريع تهدف إلى معالجة فجوة في السوق وتسعي للتطور والتتوسيع.

هو نوع من أنواع ريادة الاعمال والذي يهدف لتحقيق تغيير مجتمعي قد يكون ربحي او غير ربحي.

### ريادة الاعمال

### ريادة الاعمال المجتمعية

من المهم معرفة الفرق بين أنواع المشاريع الناشئة. وكذلك معرفة الفرق بين المشروع الناشئ والشركة الصغيرة والمتوسطة والشركات الكبيرة. مثلا، على الرغم من أن شركة زين العراق تعمل على دعم المشاريع الناشئة والمبادرات الشبابية في العراق ولكنها شركة كبيرة ولا يمكن اعتبارها مشروع



## أهداف التنمية المستدامة

اهداف التنمية المستدامة: تم الاتفاق عليها من قبل كافة دول العالم لتكون "خارطة طريق لتحقيق مستقبل أفضل ومستدام للجميع". تم إطلاق هذه الاهداف عام 2015 من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة ومن المخطط تحقيق هذه الاهداف في نهاية عام 2030.

### اهداف التنمية المستدامة وريادة الاعمال

سواء كان المشروع هادف للربح أو غير ربحي،ربط الحل (منتج أو خدمة) بواحدة او أكثر من أهداف التنمية المستدامة سيضيف قيمة أعلى لكيفية عرضك لمشروعك. ببساطة انت تربط فكرتك بجدول الأعمال العالمي يعتبر العراق جزء منها. اضافة لذلك، يساعدك هذا الرابط على فهم المعنى الاكبر للعمل الذي تقوم به والتفكير دائما باستدامة اي فكرة مبتكرة تخطط لها. هذه الاهداف تعنيك وتعني المستفيدين / زبائن مشروعك وتعني مجتمعك.



**تعزيز النمو الاقتصادي المطرد ونمو اللاقتصاد اللائق**  
ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة والشاملة للجميع والممستدام، والعملة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق لجميع



**ضمان توافر المياه والنظافة الصحية وبأسعار معقولة**  
ضمان توافر المياه المحسنة على جميع خدمات الصرف الصحي



**ضمان المساواة بين الجنسين**  
تحقيق المساواة بين النساء والفتيات



**ضمان التعليم الجيد والشامل للجميع**  
ضمان التعليم الجيد والمنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعليم مدى الحياة للجميع



**ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار**  
ضمان الصحة والرفاهة على الجميع



**القضاء على الجوع**  
ضمان تمتع الجميع بالأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة



**القضاء على الفقر**  
القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان



**حماية النظم الإيكولوجية البرية**  
اتخاذ إجراءات عاجلة لمكافحة تغير المناخ وأثره من خلال تنظيم الابعاثات وتعزيز التطورات في نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي



**حفظ المحيطات والبحار**  
وتدعيمها واستخدامها على نحو مستدام ل لتحقيق التنمية المستدامة



**اتخاذ إجراءات عاجلة لمكافحة تغير المناخ وأثره من خلال تنظيم الابعاثات وتعزيز التطورات في نحو مستدام ل تحقيق التنمية المستدامة**



**ضمان وجود أنماط استهلاك وإناج مستدامة**



**جعل المدن والمجتمعات محلية مسؤولة**  
وقادرة على الصمود ومستدامة وفيها



**الحد من انعدام المساواة داخل البلدان**  
إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التبني الشامل للجميع



**الصناعة والابتكار الأساسية**  
إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التبني الشامل للجميع والمستدام، وتشجيع الابتكار



**أحياء الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة**  
تشجيع إقامة مجتمعات سلمية وشاملة للجميع من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وتوفير إمكانية الوصول إلى العدالة للجميع وبناء مؤسسات فعالة

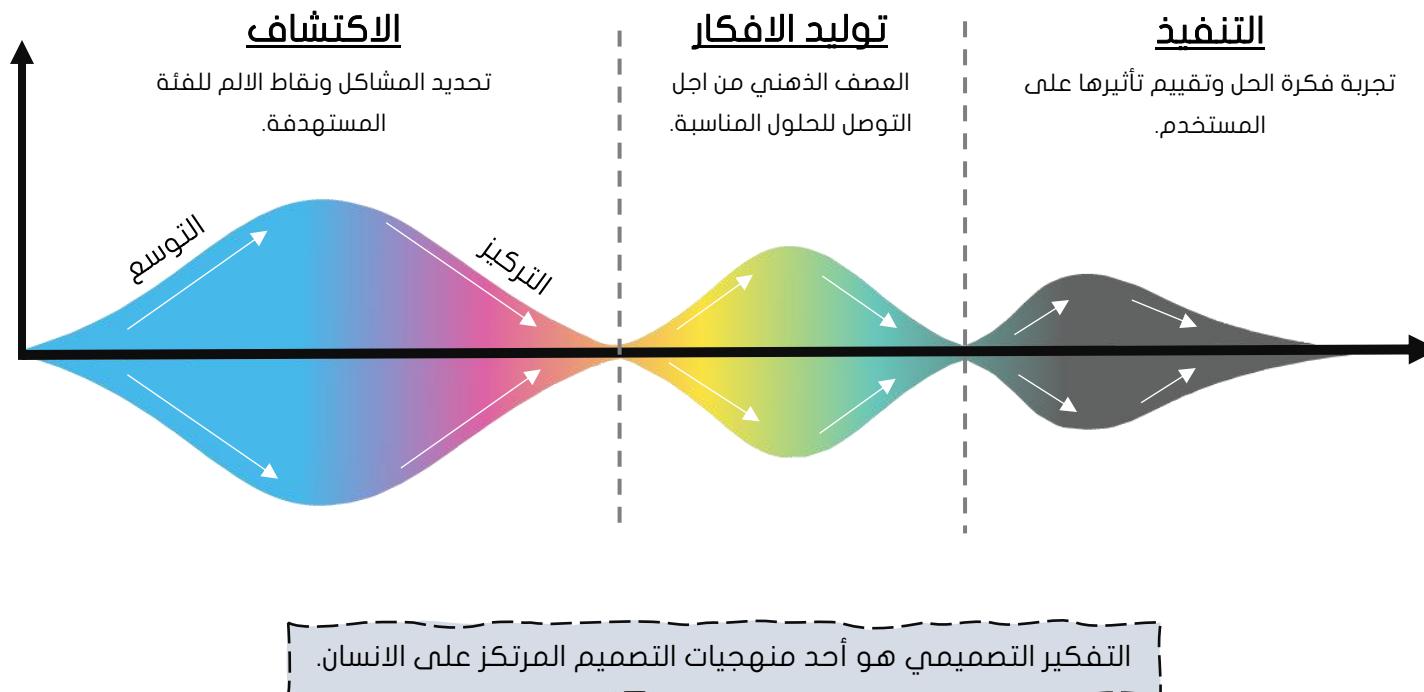


**لمعرفة المزيد عن اهداف التنمية المستدامة إطلع على الملحق الاول**

# التصميم المتمحور حول الإنسان

كثيراً ما نرى من حولنا خدمات ومنتجات في السوق لا يشتريها أحد، أفكار مبتكرة وحاصلة على براءة اختراع ولكن من الصعب تدواليها إلى مشاريع مستدامة ناجحة. خدمات تأخذ أكثر من الوقت اللازم أو منتجات ينقصها شيء ما... الخ. لماذا؟ هناك الكثير من الأسباب، ولكن أحد أهم هذه الأسباب هو تصميم الحلول (منتج أو خدمة) من دون الوصول لفهم حقيقي أو الأخذ بالحسبان ما يرغب به أو يحتاجه الزبون أو الفئة المستهدفة.

تبني منهج وطريقة التفكير التصميمي المتمحور حول الإنسان يعني إنك ستبدل كل الجهود الممكنة من أجل فهم رغبات واحتياجات الزبون أو الفئة المستهدفة وأنك ستقوم بتفصيل الحلول المناسبة لهم. هذا سيقلل من المخاطرة المقترنة ببدء أي مشروع جديد وخاصة المشاريع الريادية.



# التفكير التصميمي

ماذا نعني بالتفكير التصميمي؟

وهي منهجية لحل المشاكل بطريقة مبتكرة والتي تساعد الأفراد او الفرق او المؤسسات للتوصل الى حلول تركز على احتياجات ورغبات الفئة المستهدفة.



لماذا نستخدم التفكير التصميمي؟

- مناسب لحل المشاكل الصغيرة او الكبيرة.
- يمكن استخدامه في مجالات وصناعات مختلفة.
- تعزز وتشجع على الابتكار.

التفكير التصميمي ليس...

- ليس للمصممين الفنيين فقط.
- لا يستخدم في حل مشاكل مثل لا +1 – تعمل هذه المنهجية بشكل أفضل مع المشاكل التي تحمل أكثر من وجهة نظر والتي من الممكن ان يكون لها حلول مختلفة.
- هذه المنهجية ليست سحر لحل المشاكل – انها عملية تعتمد عليك وكيفية ادارتك.

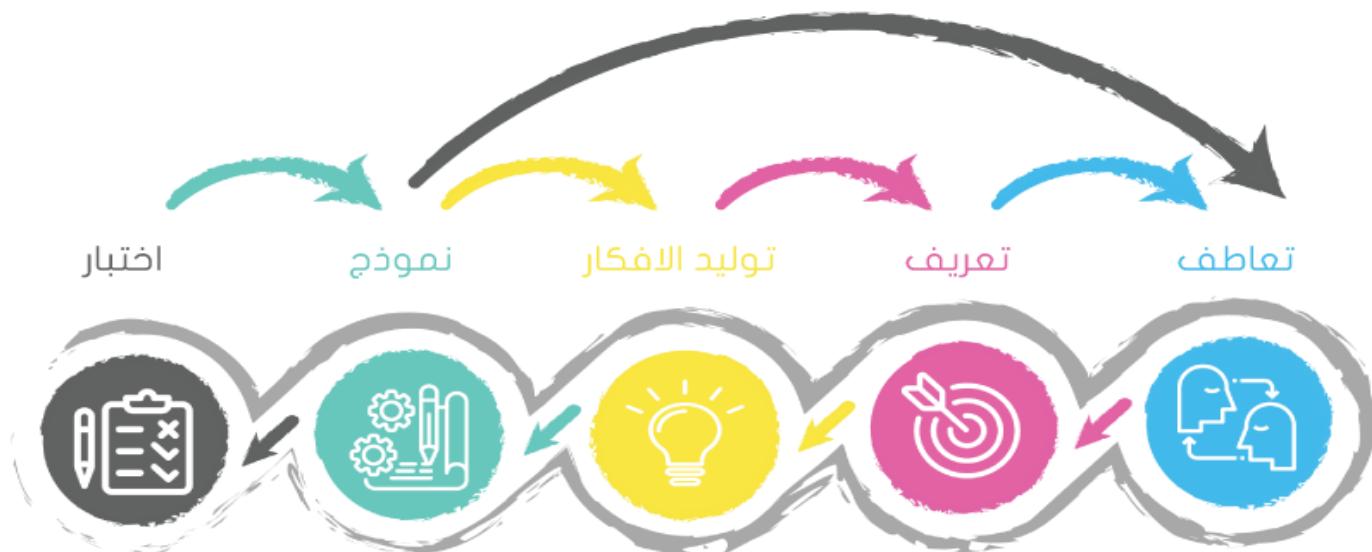
رحلة التفكير التصميمي



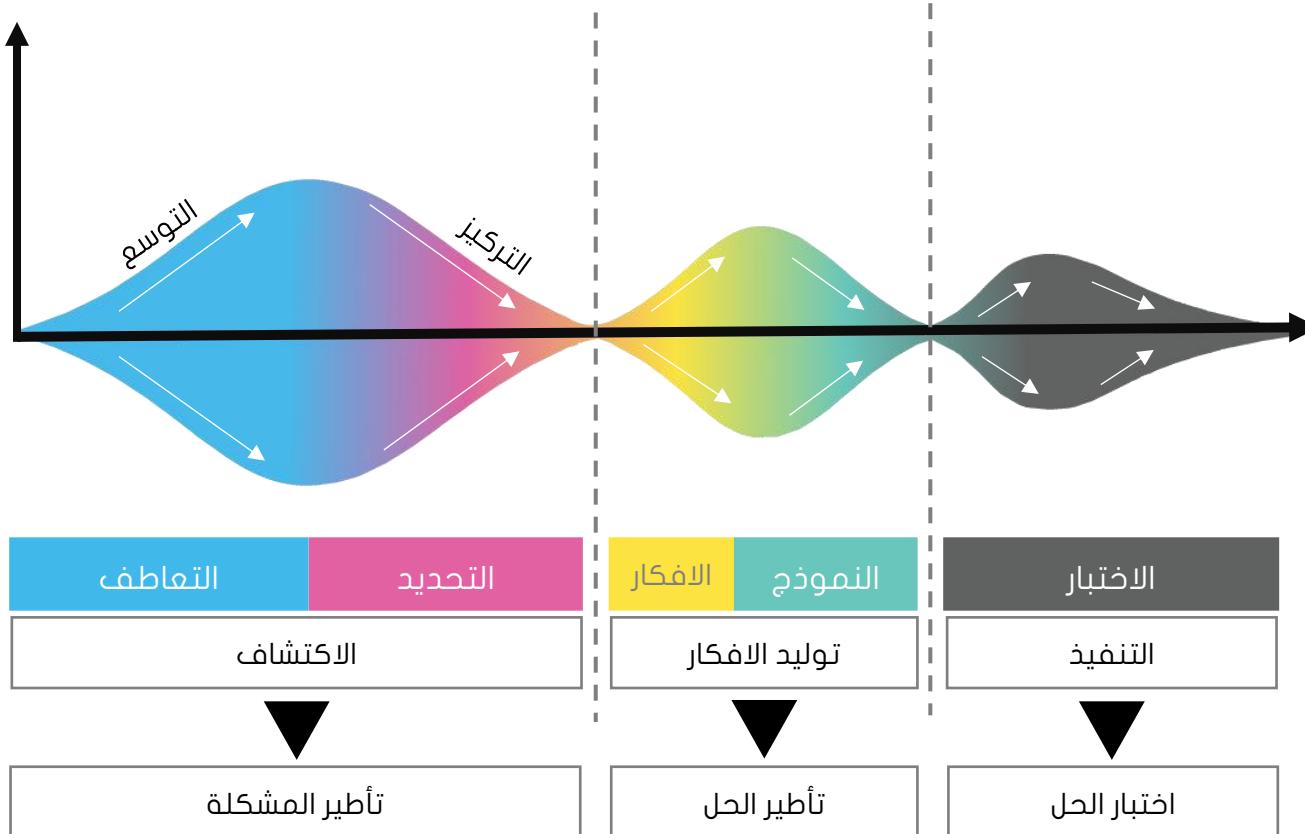
## كيفية عمل التفكير التصميمي؟

التفكير التصميمي هو عملية غير خطية تتكون من خمس مراحل، في كل مرحلة ستكون أقرب لفهم احتياجات ورغبات المستخدم.

- مرحلة **التعاطف**: وتركز هذه المرحلة على فهم المشكلة من وجهة نظر المستخدم وفهم المستخدمين أنفسهم.
- مرحلة **التحديد**: وتركز على تحديد المشكلة واحتياجات ورغبات المستخدم والمعلومات الداخلية.
- مرحلة **توليد الأفكار**: تتم في هذه المرحلة عملية توليد العديد من الأفكار وتحديد فكرة معينة من أجل بناء النموذج.
- مرحلة **بناء النموذج**: وهنا نحاول تحويل الفكرة أقرب ما يكون للواقع، للوصول إلى نموذج يمكن عرضه للمستخدم.
- مرحلة **الاختبار**: في هذه المرحلة تقوم بدعوة الزبائن أو المستخدمين لتجربة النموذج الأولي لمعرفة رأيهم في الحل.



## التفكير التصميمي ضمن التصميم المتمحور حول الإنسان



في مثل هذه المنهجيات ستواجه(ين) دائماً مرحلة "التوسيع" – حيث يكون لديك الكثير من المعلومات التي يجب أن تقوم(ين) بتحليلها والكثير من الأفكار التي يجب أن تتعامل(ي) معها. وبعد ذلك ستستمر بمرحلة التركيز.

ستساعدك مراحل التفكير التصميمي والأدوات التي وضعناها في كل مرحلة على التوسيع ومن ثم التركيز على نقاط معينة.

قد تشعر(ين) بالضياع وعدم الراحة خلال هذه المراحل – ولكن خلال مرحلة التركيز سوف تستعيد(ين) الثقة وتشعر(ين) بأنك على المسار الصحيح.

## هدفك كرائد(ة) اعمال هو تحديد

**مشكلة تستحق الحل والتي يمكنك**

**بناء مشروع مستدام من خلال حلها.**

كذلك ليس كل حل يمكن تحويله الى مشروع مستدام وقابل للتتوسيع والتطوير.

- يرغب بعض الأشخاص في شراء الزهور في طريقهم الى البيت.
- قد تحل هذه المشكلة بقيام شخص ببيع الورد في التقاطع.
- ولكن هل يمكن اعتبار هذا الحل مستدام وقابل للتطوير؟

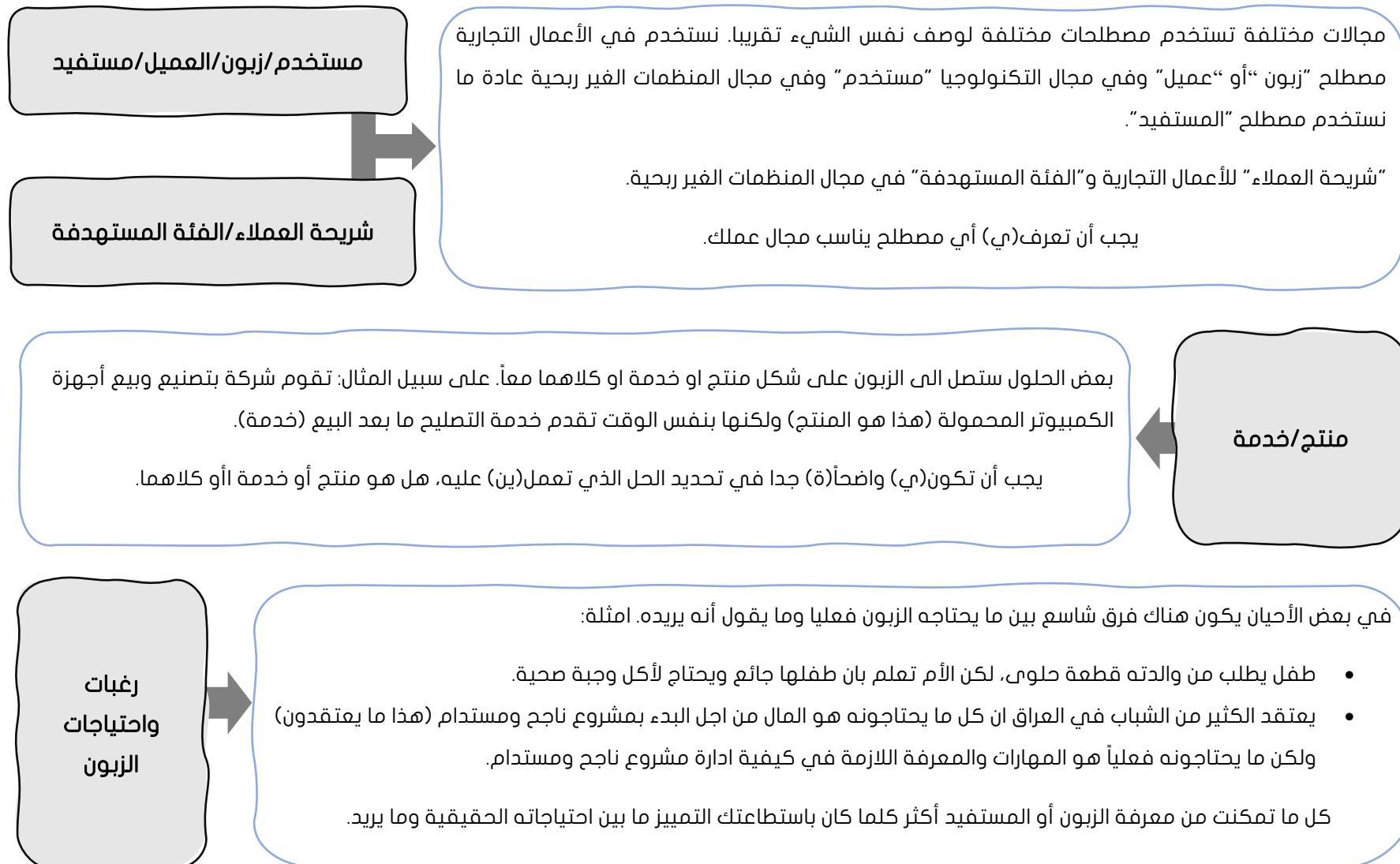
- قمت بتحديد وجود مشكلة في الوعي بخصوص حقوق المرأة.
- الحل الذي توصلت له هو استخدام المصادر المادية المحدودة لفريقك لتنفيذ حملة توعية في بغداد. قد تعمل هذه الحملة لمدة شهرين، ولكن بعد استنفاد مصادر الفريق لن يعود هناك وجود للحل.

ليست كل مشكلة تستحق الحل أو بمعنى آخر هناك مشاكل أكثر أهمية من مشاكل أخرى.

- هناك شارع يحتوي على حفرتين، واحدة منها صغيرة جدا وبالقرب من الرصيف والاخرى كبيرة وفي منتصف الشارع وتسبب 7 الى 10 حوادث يوميا. اي من هذه المشكلتين أجدر بالحل؟

- شركة تفك في تصنيع هاتف نقال جديد، إذا كنت تعلم(ين) ان أغلب الزبائن يعانون من قصر عمر بطارية الهاتف النقال. أيهما أكثر أهمية انتاج جهاز بطارية تدوم أطول أم تحسين السماعات الخارجية للجهاز؟

## قبل البدء بمرحلة التفكير التصميمي:

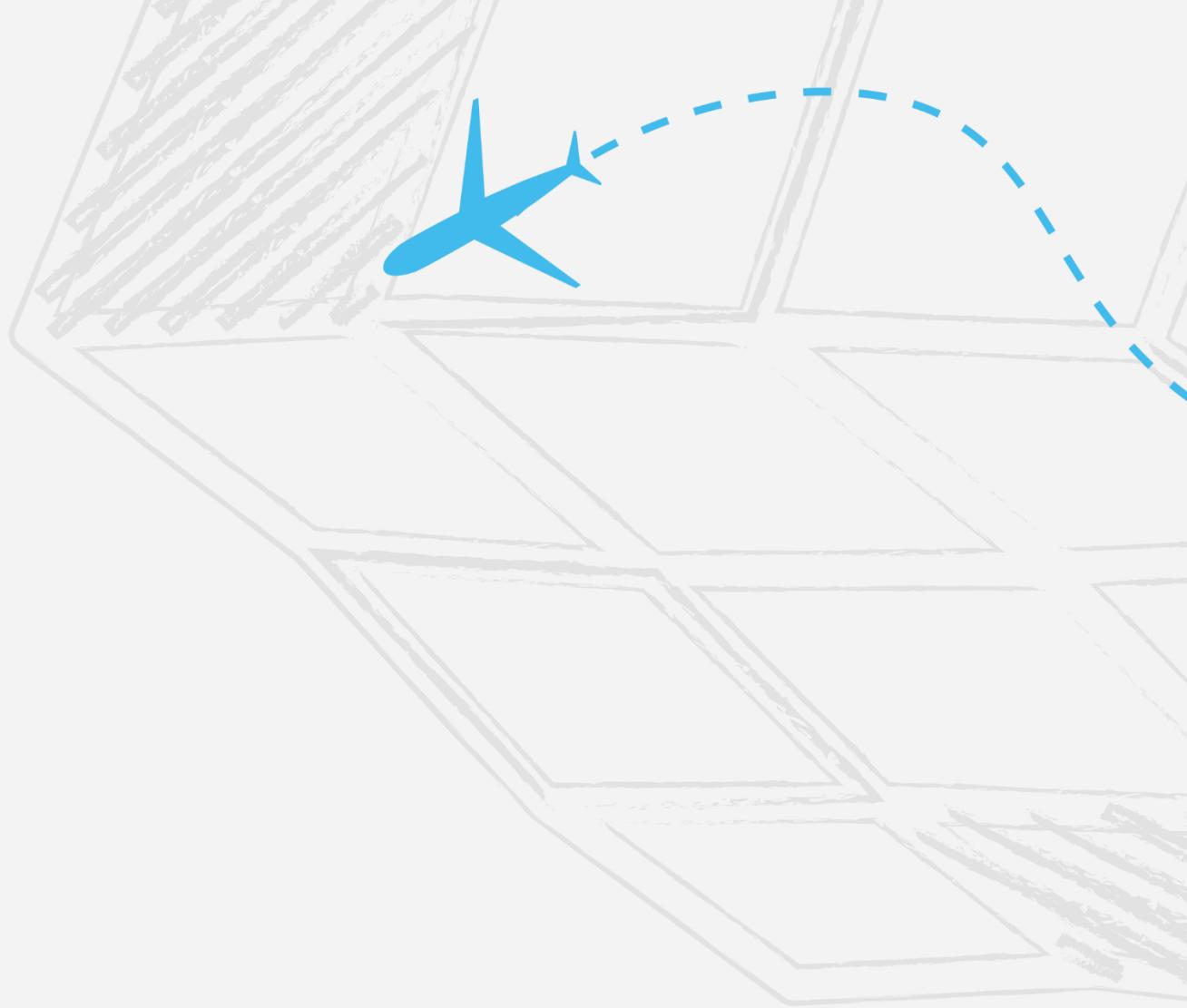
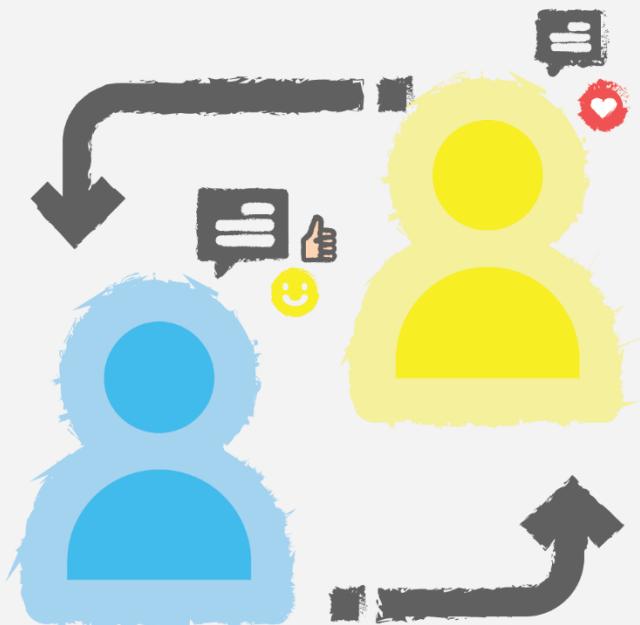


## تأشيرة المرور

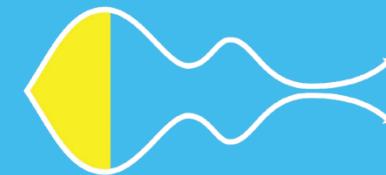
ستجد(ي) في نهاية كل فصل قائمة على شكل جواز سفر والتي تبرز اهم الادوات والمواضيع التي تؤهلك للانتقال للفصل او المرحلة القادمة من مراحل التفكير التصميمي.



# مرحلة ١ التعاطف



اين انت في عملية  
التفكير التصميمي



## قصة دينا مع مرحلة التعاطف

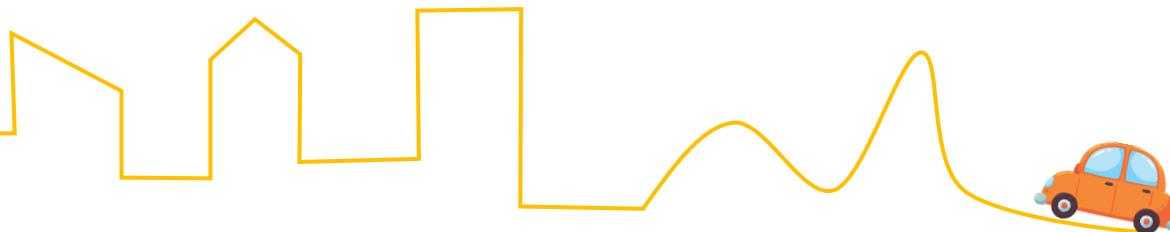
القصة مستوحاة من شركة ناشئة محلية تدعى (ترانسبيري)

لطالما عانت دينا من وسائل النقل العامة والخاصة أثناء ذهابها إلى الجامعة وعودتها منها، وعادة ما يشتكي أصدقاؤها من سوء خدمات السائقين وضعف التزامهم. أرادت دينا أن تعرف إذا ما كان باقي الطلاب يعانون من نفس المشكلة، وبدأت بمراقبة بقية زملائها لمعرفة إذا ما كانوا مرتاحون في وسائل النقل التي يستخدموها، فذهبت لمراقب حافلات الطلبة ووقفت مصفيّة لها يتداولونه بينهم من نقاط سلبية وايجابية أثناء حديثهم. قامت بعد ذلك بـ<sup>بعد</sup> عدد الطلبة الذين يستخدمون النقل الخاص والعامل، ومن ثم استخدمت الحافلة حيث استمعت لعدة قصص حول تلك المشكلة وشعرت بأن الآن هو الوقت المناسب لسؤال الطلبة عما يريدونه ويحتاجون إليه حقاً.

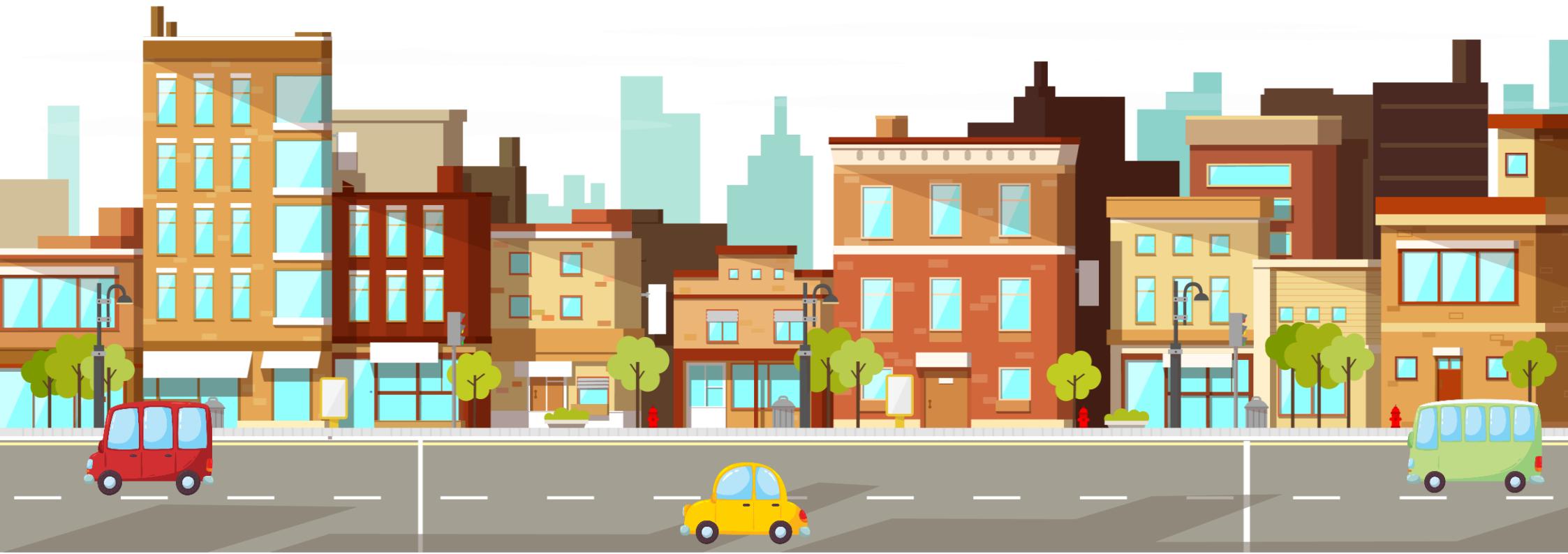
عن دينا...



التحقت دينا مؤخراً بدورة تدريبية فتحت لها أفacaً جديدة بتعرفيها على مبادئ ريادة الاعمال والتفكير التصميمي. مكنتها هذه التجربة من الدخول في مجتمع ريادة الاعمال حيث مارست العمل الجماعي والتقت بشباب آخرين يشاركونها التفكير والاهتمامات ومنهم من يحب ألعاب الفيديو التي تهواها.



التعاطف = الفهم



## 1.1 ما هو التعاطف؟

التعاطف هو أول مرحلة من مراحل التفكير التصميمي، ويقع ضمن مرحلة الاستكشاف في (التصميم المتمحور حول الإنسان) لما يلعبه من دور كبير في مساعدتك في تحديد الشريحة المستهدفة لمنتجك أو خدمتك واعطائك صورة عما تريده تلك الشريحة وتحتاجه حقاً، ولذا فهو يتطلب التواصل مع الناس لفهم تجاربهم ودرافهم بما يتيح لك فرصة أن تضع(ي) نفسك في مواقعهم وتفهم(ي) بيئتهم لتبني فهماً أعمق حول الشخصية المستهدفة. وبصياغة أخرى، تتيح لك مرحلة التعاطف فرصة عيش حياة الشريحة المستهدفة.

### ما فائدة التعاطف؟

- لملأحة الظروف المتعلقة بالمشكلة التي تواجه الناس.
- لتحديد الشريحة المستهدفة للمنتج أو الخدمة التي تقدمها مع تحديد رغباتهم واحتياجاتهم.
- للتحقق مما إذا كان المنتج أو الخدمة التي تقدمها مناسبين لشريحتك المستهدفة.
- لبناء فهم أفضل لسوق العمل.



سوق العمل الصحيح + الشريحة المستهدفة الصحيحة + المنتج أو الخدمة الصحيحة

### كيف نتعاطف؟

لتحقيق غاية مرحلة التعاطف في التفكير التصميمي، علينا ان نتبع الخطوات التالية:

- الخطوة 1: راقب(ي) وحلل(ي) المشكلة العامة التي تحاول(ين) حلها.
- الخطوة 2: قم(ي) بمحاولة تحديد المشكلة أكثر.
- الخطوة 3: ارسم(ي) خريطة للأشخاص المؤثرين والمتأثرين بالمشكلة.
- الخطوة 4: حدد(ي) الجهة أو المستخدم المستهدف و اشرع(ي) بناء ملف الشخصية.



## ١.٢ مخطط مجال المشكلة

إن رائد(ة) الاعمال هو(ي) الشخص الذي يستطيع ملاحظة مشكلة تواجهها مجموعة من الناس في مجتمع معين ويخلق لتلك المشكلة حلًّا بالتصميم المعمور حول الإنسان بناء على رغبات الانسان واحتياجاته لينتهي بعد ذلك بمشروع يفطري تلك الاحتياجات والرغبات.

إن ملاحظة التحديات والمشاكل ستساعدك لاحقاً في ايجاد جذور تلك المشكلة ومن ثم توليد الحلول المناسبة لها في المراحل اللاحقة من التفكير التصميمي.

راقب(ي) ولاحظ(ي) + اسأل(ي) واستمع(ي) + جرب(ي) ونفذ(ي)

إن مخطط تصنيف المشكلة هو أداة تساعدك في تحديد المشكلة الرئيسية التي قمت بمعالجتها والفتنة المؤثرة والمتأثرة بتلك المشكلة. ولوضع الأمور في منظورها الصحيح، قمنا بتوظيف أهداف التنمية المستدامة لتحديد نطاق المشكلة.

### خطوات ملئ مخطط تصنيف المشكلة:

- اختر(ي) أهداف التنمية المستدامة التي تنضوي تحتها المشكلة التي تحاول(ين) حلها (تستطيع(ين) اختيار أكثر من هدف).
- اكتب(ي) جملة بسيطة حول المشكلة التي لاحظتها خلال فترة المراقبة التي قمت بها.
- فكر(ي) بالأشخاص الذين حددت أنهم داخل نطاق تأثير المشكلة خلال فترة الملاحظة التي قمت بها.



## مخطط مجال المشكلة

١٥ دقيقة 



بدأت دينا رحلتها مع مرحلة التعاطف، وطبقت مخطط تصنيف المشاكل بعد ملاحظة مشكلة نظام النقل غير المريح للطلبة، من ثم حددت المشكلة العامة والأشخاص المؤثرين والمتأثرين بها واختارت أهداف التنمية المستدامة التي تعامل ضمنها:

الموقع: جامعة بغداد

التاريخ: 2019/6/5

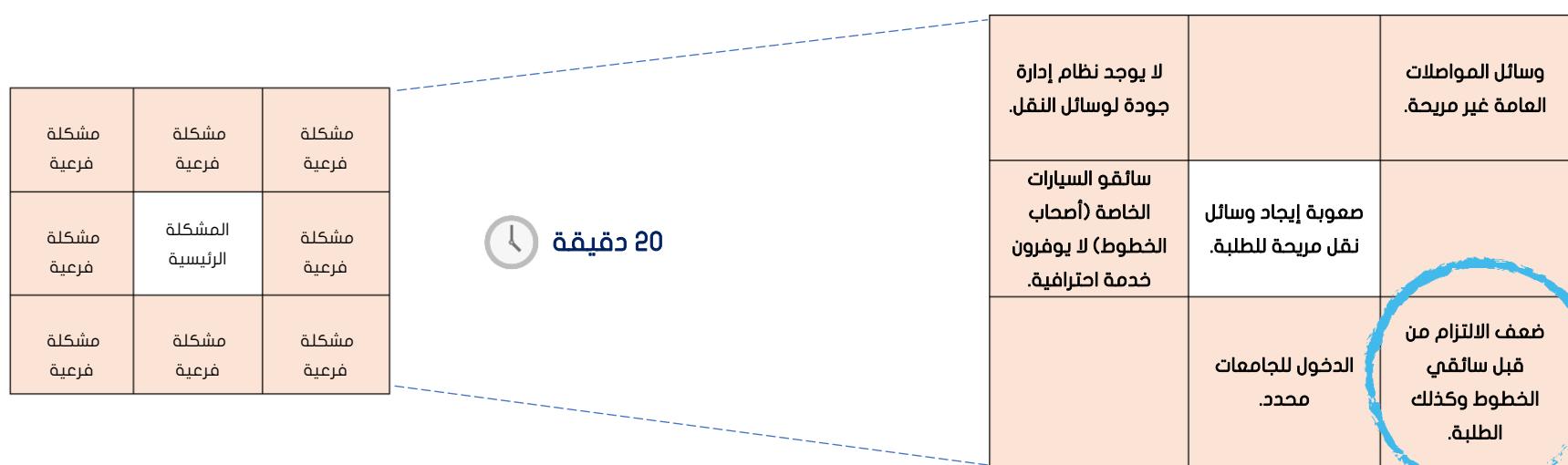
<b>١</b> المياه النظيفة والنظافة الصحية 	<b>٠</b> المساواة بين الجنسين 	<b>٤</b> التعليم الجيد 	<b>٣</b> الصحة الجيدة والرفاه 	<b>٢</b> القضاء التام على الجوع 	<b>١</b> القضاء على الفقر 
<b>١٢</b> الاستهلاك والإنتاج المسؤول 	<b>١١</b> مدن ومجتمعات محلية مستدامة 	<b>١٠</b> الحد من أوجه عدم المساواة 	<b>٩</b> الصناعة والابتكار والهياكل ال الأساسية 	<b>٨</b> العمل اللائق ونمو الاقتصاد 	<b>٧</b> طاقة نظيفة وپاسعار معقولة 
<b>٤</b> عقد الشراكات لتحقيق الأهداف 	<b>٦</b> السلام والعدل والمؤسسات القوية 	<b>١٠</b> الحياة في البر 	<b>١٤</b> الحياة تحت الماء 	<b>١٣</b> العمل المنادي 	
<b>٣</b> الأشخاص المتأثرون/ المؤثرون <b>٥</b> طلبة الجامعات وعوائلهم <b>٦</b> سائقو وسائل النقل					<b>٢</b> ما هي المشكلة التي تناول(ين) حلها <b>٤</b> صعوبة إيجاد وسائل نقل مريحة للطلبة

## ١.٣ توضيح المشكلة باستخدام أداة زهرة اللوتس

إن المشكلة التي قمت(ي) بمعالجتها في مخطط تصنيف المشاكل عامة جداً، لذا تحتاج(ين) لتوضيح تلك المشكلة وإيجاد جذورها باستخدام الشريحة الأولى من أداة زهرة اللوتس وباتباع الخطوات أدناه:

- ارسم(ي) مصفوفة مكونة من  $3 \times 3$  (أداة زهرة اللوتس مربعة من ناحية عدد المشاكل الثانوية، فمن الممكن لها أن تكون  $3 \times 3$  أو أكثر أو أقل).
- ضع(ي) المشكلة التي لاحظتها في مخطط تصنيف المشاكل الخاص بك في قلب مصفوفة زهرة اللوتس.
- أبدأ(ي) بتجزئة المشكلة إلى جذورها الأولية.
- حدد(ي) أسباب مشكلة لك حسب قدراتك واهتماماتك.

من المستحسن لك ان تعمل(ي) ضمن مجموعة من الأشخاص (أعضاء فريق عملك على سبيل المثال) لجمع وجهات نظر مختلفة حول جذور تلك المشكلة:



لا تخلط بين جذور المشكلة ونتائجها!

مثلاً: قضاء الطلبة وقتاً طويلاً للوصول إلى الجامعة هو نتيجة وليس جذراً للمشكلة.



## ١.٤ الأشخاص المؤثرين/المتأثرين (مخطط)

قد يتأثر العديد من الأشخاص ويؤثرون بنفس المشكلة ولكن بمستويات مختلفة. فكل من أولئك الأفراد أو حتى المؤسسات له دور معين في المشكلة، ولذلك نحتاج لوضعهم جميعاً على الخريطة بالتفصيل ومن ثم نحدد الشخصيات الرئيسية للمشكلة التي نحاول حلها.

جامعة بغداد  
على بعد 50 متراً

20 دقيقة



### أمن الجامعة

صعوبة أو منع الوصول إلى الحرم الجامعي.



### عوائل الطلبة

قلقون حيال الوصول الآمن لأبنائهم للجامعات ومستواهم الدراسي.



### سائقى السيارات مزودي الخدمات للطلبة.



### طلبة الجامعات

يحتاجون أو يريدون وسائل نقل مريحة وآمنة من وإلى الجامعة.



### اساتذة الجامعة

يؤثر تفيب أو تأخر الطلبة عن حضور المحاضرات على جودة التعليم.



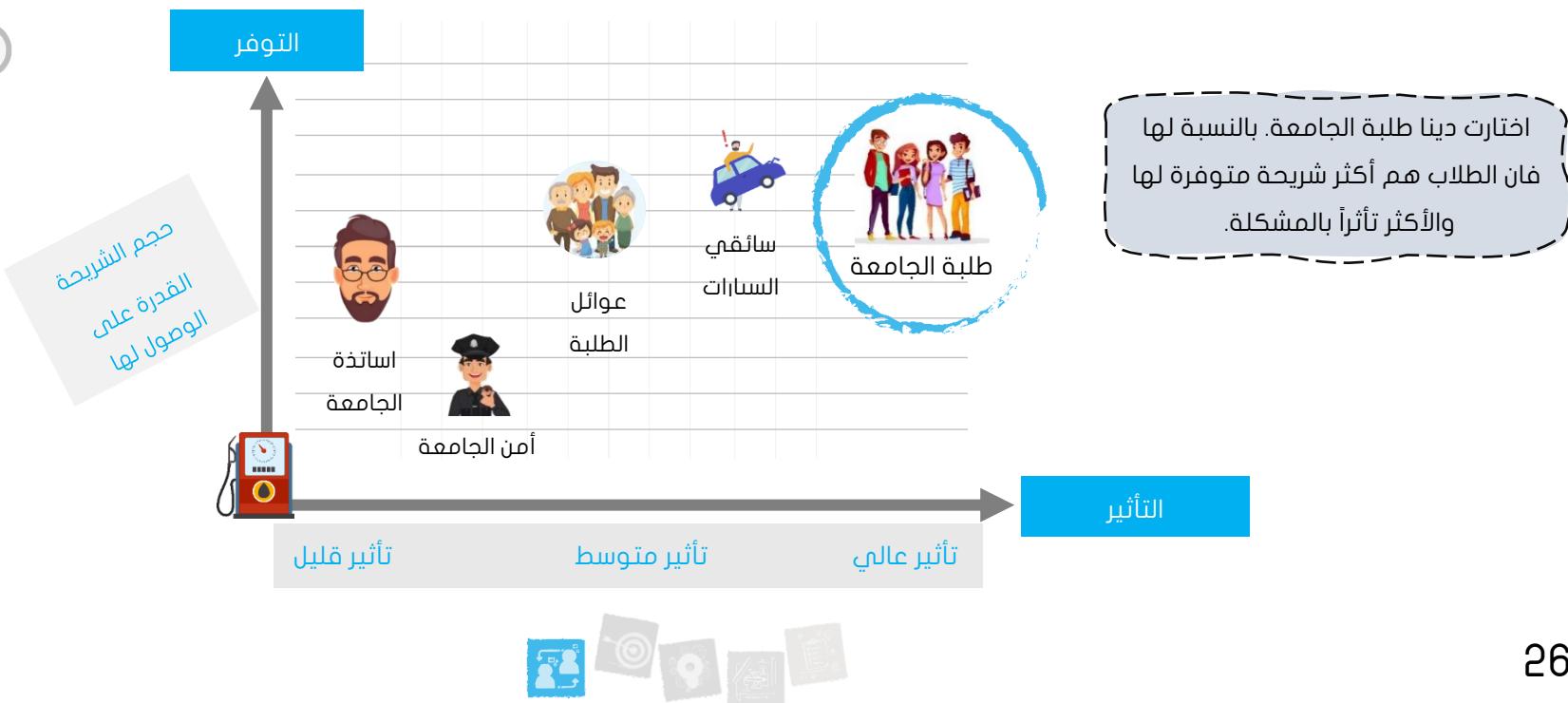
## الأشخاص المؤثرين/المتأثرين (المقياس)

يصعب فهم جميع الشخصيات المؤثرة والمتأثرة بالمشكلة، ولذا فأنت تحتاج(ي) لمعرفة وتحديد الشريحة الأقرب لجوهر المشكلة وفهم احتياجاتهم وتجاربهم وممارساتهم وأهدافهم، ولذلك، سنعرفك على أداة قياس (التأثير × التوفّر).

مقياس التأثير × التوفّر:

- 1- ارسم(ي) محورين (المحور العمودي يمثل مدى توفر وحجم شريحة المؤثرين والمتأثرين في المجتمع المستهدف وقدرتنا على الوصول لهم بينما المحور الافقى يمثل مدى تأثير الشريحة في المشكلة وتأثيرهم بها).
- 2- ادرس(ي) كل شخصية على حدة بناءً على معايير كل من المحاور ثم ضع(ي)ها في الموضع المناسب على المقياس.
- 3- حوط(ي) الشخصية الأعلى تأثيراً ووفرة ضمن المقياس.

20 دقيقة



## 1.5 الشخصية

إن الشخصية هي تمثيل للمستخدم المثالي الذي تستهدفه بناء على فرضيات وبيانات حقيقة. يفترض بالشخصية التي تختارها أن تساعدك في بناء فهم أفضل حول رغبات واحتياجات وتوقعات وسلوك المستخدمين المحتملين والتي ستساعدك في ايجاد الحل الامثل لمشاكلهم.

وبالنسبة لنا هنا، فإن طلبة الجامعة هم الشريحة المستهدفة التي سنعمل معها. لذلك سنرسم شخصية ونمنحها اسمًا وصفات واقعية. يقوم أفراد الفريق عادةً ببناء شخصية خيالية بناء على صفات المستخدم المثالي خلال الورش والتدريبات، ولكن بإمكانك بناء الشخصية على شخص حقيقي تعرفه ولديك معلومات كافية عنه.

ياسر

20 سنة، أعزب، يعيش بعيداً عن الجامعة،  
يستخدم هاتفه الذكي دائمًا، يتحدث  
العربية والكردية، وينحدر من عائلة  
متوسطة الدخل... الخ.



حاول الآن أن تبني قائمة من الأشخاص الذين تستطيع مقابلتهم بناء على الشخصية الأولية التي قمت باختيارها - الطلبة مثل ياسر قد يساعدونك كثيراً في جمع معلومات حول الشخصية.

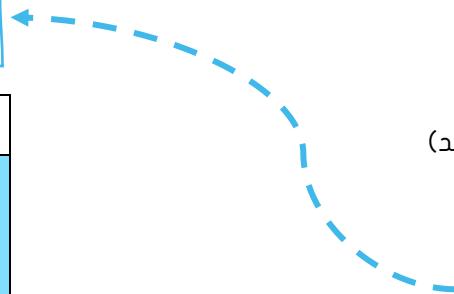


## كيف تبني الشخصية؟

إن شخصيتنا الأولية جيدة ولكنها ليست كافية لتحديد المشكلة وتطوير حل لها، إذ أننا نحتاج لبناء ملف شخصية كامل. وهناك العديد من الطرق التي تساعدنا في التعاطف (فهم) مع الشخصية، عادة ما نستخدم أكثر من طريقة في نفس الوقت. مثل:

**مخطط ملف المستخدم**

المشكلة التي تمت ملاحظتها:	
	اسم الشخصية: وصف الشخصية:
الاعمال المطلوب تحقيقها:	
نقاط الرضا:	نقاط الألم:
الفرص:	



- مجموعات الترکیز (أن تقابل عدد من المؤثرين والمتأثرين في آن واحد)
- الاستبيانات.  
• الملاحظة.  
• المقابلات.  
• الورش.  
• ... .

### المقابلة



ولكن كيف يمكننا تنفيذ مقابلة ناجحة؟



## كيفية اجراء مقابلة؟

هناك عدة اساليب لاجراء المقابلة بنجاح، و هذه بعض النصائح:

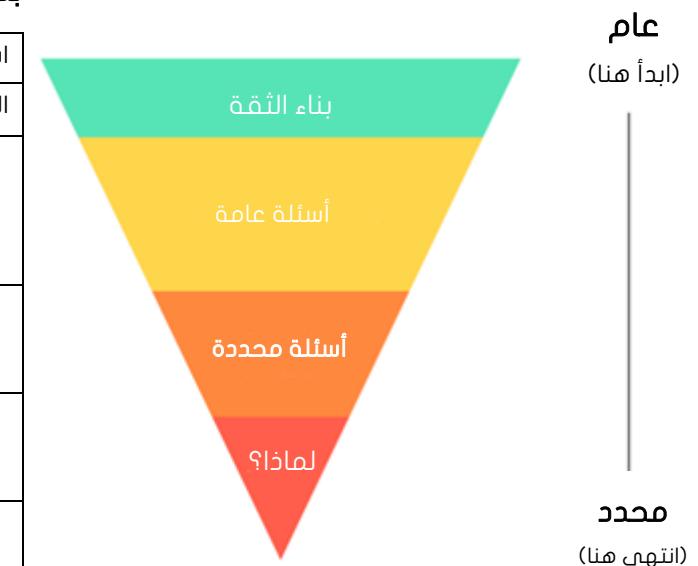
- احرص(ي) على مواصلة تدوين الملاحظات حتى إذا كنت تقوم(ين) بالتسجيل الصوتي (يجب اخذ الموافقة قبل التسجيل).
- كن(ي) مهذباً(ة) دائمأً واظهر(ي) تعاطفك مع الشخص.
- قدم(ي) لهم معلومات الاتصال بك في حال أرادوا اضافة معلومات أخرى.

- اخت(ا)ر(ي) الوقت والمكان المناسبين للشخص الذي تقوم(ين) بمقابلته.
- ابدأ(ي) بالتعريف عن نفسك والهدف من المقابلة وبماذا ستفيدهك هذه المعلومات.
- ابدأ(ي) بأسئلة عامة ثم تدرج (ي) بالتفاصيل، كما هو موضح في الرسم أدناه.
- لا تعط(ي) معلومات غير صحيحة أو ع وعدا لا تستطيع(ي) اليفاء بها.
- لا تضفط(ي) على الشخص أثناء المقابلة ليعطيك الاجابات التي تريدها.

45 دقيقة



الهدف: تحديد هدف او اهداف المقابلة.	الموقع: المحاولة رقم: التاريخ:	اسم الشخصية:
<b>بناء الثقة</b> بينك وبين الشخص الذي تقابله، رحب بهم وتكلم براحة.		
نتائج المقابلة: ما هي نتائج المقابلة؟ ق(و)م (ي) بتوثيق أبرز النقاط المتعلقة بهدف المقابلة.	اسأل(ي) <b>شكل عام</b> حول الموضوع.	اسأل(ي) <b>أسئلة محددة</b> حول المشكلة.
	اسأل(ي) <b>لماذا</b> ما زالت المشكلة مستمرة.	



حان الآن وقت بداية المقابلات مع الشخصية التي قمت باختيارها والتي تستطيع تزويحك بالمعلومات التي تحتاجها. لذلك بدأت دينا بمقابلة سارة كممثلة عن شريحة طلبة الجامعية باستخدام بطاقة المقابلة وهذا ما وجدته:

<b>الاهداف:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة المزيد حول تجارب الطلبة مع وسائل النقل من والى الجامعة.</li> <li>• تحديد المشاكل التي تواجه الطلبة بشكل دقيق.</li> <li>• فهم مدى رضاهם عن خدمات النقل الحالية وما النقط الايجابية والسلبية فيها.</li> <li>• فهم لماذا لا تزال المشكلة موجودة.</li> </ul>	<b>الموقع:</b> جامعة بغداد <b>رقم المحاولة:</b> 1 <b>التاريخ:</b> 27/06/2019	<b>اسم الشخصية:</b> سارة نجم
<b>نتائج المقابلة:</b> <p><b>وسائل النقل العام:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• غير مرحة من ناحية <b>الخصوصية والتدافئة والتبريد والنظافة</b>.</li> <li>• تحتاج وقتاً اطول لملاعن الحافلة وتكرار التوقف في الطريق، لذلك تأخذ وقت أكثر من سيارة الأجرة (التكسي).</li> <li>• قد يقود السائقون بسرعة جنونية في بعض الاحيان للحاق بزبائن أكثر.</li> <li>• يعرفون الطرق المختصرة في الأزدحامات المرورية الخانقة.</li> <li>• متاخرون في اغلاق الاصيام.</li> </ul> <p><b>وسائل النقل الخاص (الخطوط):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يفضل الإباء والامهات ان تكون بناتهم مع سائقين خصوصيين بدلاً من النقل العام.</li> <li>• عادة ما يتأخر السائق، وكذلك بقية الطلاب المشاركون في (الخط).</li> <li>• يتحدث السائق كثيراً أثناء الرحلة.</li> <li>• وسائل النقل الخاص أغلى بكثير من وسائل النقل العام.</li> <li>• قد يفقد الطلبة سائقיהם في اي وقت خلال العام الدراسي.</li> </ul> <p><b>سيارات الأجرة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لا تشعر بالأمان مع سيارات الأجرة وعائالتها لا تسمح لها باستخدامها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• طاب يومك، انا دينا، كيف حالك؟</li> <li>• ماذا تدرسين؟ وهل تحبين مجال دراستك واختصاصك؟</li> <li>• هل جامعتك بعيدة عن منطقة سكنك؟</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أخبريني عن تنقلك اليومي بين المنزل والجامعة؟</li> <li>• هل تستخدمين نفس الطريق الى الجامعة كل يوم؟</li> <li>• أخبريني عن تجربتك مع النقل الخاص والعام؟</li> <li>• كيف قضيتي وقتك خلال الازدحام المروري؟</li> <li>• هل لديك ايّة ذكريات جيدة خلال طريقك للجامعة؟</li> </ul>
<p><b>وسائل النقل الخاص (الخطوط):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• هل تستطيعين اخباري عن تجربتك مع أصحاب وسائل النقل التي تستخدميهما؟</li> <li>• أخبريني عما يقدمه لك السائق من خدمات؟ وهل انت مرتاحة مع هذه الخدمات؟</li> <li>• الالتزام بالوقت مهم جداً، هل سائقك ملتزم بالوقت؟</li> <li>• هل انت مرتاحة مع اسعار النقل الحالية؟</li> <li>• هل تقدم عائلتك المساعدة في اختيار سائقك؟</li> </ul> <p><b>سيارات الأجرة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لماذا تعتقدين ان الخدمات التي يقدمها سائقك سيئة؟</li> <li>• لماذا تعتقدين ان سائقك ليس ملتزماً بالوقت؟</li> <li>• لماذا تعتقدين ان سائقك سلوك سبيع بعض الاحيان؟</li> <li>• لماذا ما تزالين مع سائقك الحالي؟ هل يصعب عليك ايجاد بديل؟</li> <li>• لماذا يزعجك تدخل عائلتك في اختيار السائق الخاص بك؟</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• شكرًا على وقتكم، وننمنى لكم أفضل سائق!</li> </ul>	<p><b>الجزء الأخير من الأسئلة مبنية على الإجابات السابقة</b></p>



## 1.6 ملف الشخصية

املي مخطط ملف الشخصية الآن بناء على نتائج المقابلة التي قمت بها:  
30 دقيقة

المشكلة التي تمت ملاحظتها: (من اداة زهرة اللوتس التي طبقتها مسبقاً)

	<p>اسم الشخصيّة: وصف الشخصيّة: العمر، الجنس، محل الاقامة، الحالة الزوجية، الهوايات، التعليم والتدريب، المركز الوظيفي، البيئة الاجتماعية، اسلوب التفكير... الخ.</p>
<p>الاعمال المطلوب تحقيقها: الاعمال المطلوب تحقيقها هي الأهداف او المشاكل او المهام التي ترغب الشخصية بتحقيقها. بيان الاعمال المطلوب تحقيقها:</p> <p>_____ (تحتاج الى تحقيق / حل / تفادي / املاك) _____ (اهداف / مشاكل / مهام) _____ (اسم الشخصيّة)</p>	
<p>نقاط الرضا: تصف نقاط الرضا اي شيء يجعل الشخصية سعيدة قبل او خلال او بعد اتمام الاعمال المطلوب تحقيقها.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ما هي المدخرات التي تسعد الشخصية؟ من ناحية الوقت والمال والجهد؟</li><li>• ما هي النتائج الاجتماعية التي ترغب بها الشخصية؟ ماذا يجعل الشخصية تبدو أفضل وتزيد من قوتها ومكانتها امام الآخرين؟</li><li>• ما الذي يجعل الشخصية تشعر بالراحة؟</li><li>• ما الذي حققته الشخصية من خلال الحلول المتاحة حاليا؟</li></ul>	<p>نقاط الألم: تصف نقاط الألم عادة كل ما يزعج الشخصية قبل وخلال وبعد القيام بالأعمال المطلوب تحقيقها. وقد تكون هذه النقاط على هيئة تكاليف مادية غير مرغوب بها او حالات غير مرغوب بها او مشاعر سلبية او مخاطر معينة.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ماذا يجعل شخصيتك تشعر بالسوء؟ لما قد تشعر بالإحباط او الانزعاج؟</li><li>• ما هي الصعوبات والتحديات الرئيسية التي تواجهها الشخصية؟ مثلًا، هل تفهم الشخصية كيفية القيام بالعمل، او هناك صعوبة في تحقيق الاعمال المطلوبة.</li><li>• ما هي المخاطر التي تخافها الشخصية؟ وهل هي خائفة من مخاطرات مالية او اجتماعية او تقنية؟ ما امكانية حدوث أخطاء كبيرة؟</li><li>• من أي ناحية لا تلبي الحلول الحالية طموح الشخصية؟ ما هي الخصائص والميزات التي تفتقر اليها تلك الحلول؟ وهل هناك خلل يزعج الشخصية في استخدام تلك الحلول؟</li></ul>
<p>الفرص: هي ما يمكنك استخلاصه من نقاط الألم والرضا والاعمال المطلوب تحقيقها.</p> <p>عندما _____ (بيان الاعمال المطلوب تحقيقها) _____ لدينا الفرصة لـ _____ (الفرص)</p>	



اثناء رحلتنا مع التفكير التصميمي، هدفنا الأساسي هو الحفاظ او زيادة نقاط الرضا للشخصية وفي نفس الوقت تقليل نقاط الألم من أجل مساعدة الشخصية على انجاز الاعمال المطلوب تحقيقها.



ملأ دينا ملف الشخصية بعد اتمامها المقابلة مع سارة:

<p><b>المشكلة التي تمت ملاحظتها:</b> قلة التزام السائقين والطلبة.</p>	
	<p><b>اسم الشخص:</b> سارة نجم <b>وصف الشخص:</b> عمرها 20 سنة، تدرس في كلية الآداب قسم اللغة العربية في جامعة بغداد، تعيش مع عائلتها في منطقة زيونة، تشارك اختيها الغرفة. وتهتم بالأزياء وحقوق الإنسان والتكنولوجيا.</p>
<p><b>الاعمال المطلوب تحقيقها:</b></p> <p><u>سارة تحتاج لتحقيق الوصول الى حاميتها في الوقت المحدد وبشكل امن ومربي.</u></p>	
<p><b>نقاط الارضا:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>يقللها السائق من البيت الى الجامعة ومن الجامعة الى البيت مباشرة.</li><li>التقت بأصدقاء جدد من تخصصات مختلفة لأنهم يشاركونها نفس الرحلة.</li><li>تحب ان تستمع للأغاني مع اصدقائها في الطريق.</li><li>يثق ابوها بالسائق.</li></ul>	<p><b>نقاط الالم:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>يتأخر سائقها بالعادة 10 الـ 15 دقيقة كل يوم، ونادراً ما تصل للجامعة في الوقت المناسب.</li><li>يجب عليها ان تجد مجموعة من الطلبة من نفس حيها أو على الطريق اليه لتقاسم الاجرة معهم.</li><li>تفتقر الى الخصوصية مع سائقها الحالي.</li><li>جهاز التكييف لا يعمل في السيارة أغلب الأحيان.</li><li>هي اول أول من يقللها السائق في الصباح، ولذا يجب عليها أن تنهض أبكر من زملائها - وآخر من تصل لمنزلها في نهاية الدوام. في بعض الأحيان، تفادر الجامعة عند الساعة 4 وتنزلها في 5:30 مساء.</li></ul>
<p><b>الفرص:</b></p> <p><u>عندما تحتاج سارة للوصول الى حاميتها في الوقت المحدد وبشكل امن ومربي فلدينا الفرصة لمساعدتها لابعاد مجموعة تشاركها الرحلة وإبعاد سائق ملتزم وسارة مرحة وودية.</u></p>	

لا يكفي لقاء شخص واحد، كل ما التقيت بأشخاص أكثر كلما أصبح لديك فهم أكبر للمشكلة. في المثال الذي استخدمناه، من المفيد جدا اجراء مقابلات مع السائقين لمعرفة وجهة نظرهم ونقاط الالم والرضا لديهم وعلى الالغاب ستتجدد فرصاً أكثر.



التق(ي) بأكبر قدر ممكن من الناس، واستمع(ي) لهم وتعاطف(ي) معهم ودُون(ي) المخرجات.

قد يكون لديك في هذه المرحلة الكثير من المعلومات للتعامل معها، وقد تواجه(ين) صعوبات مع فريق عملك كالاختلاف في وجهات النظر واختلاف في تحليل هذه المعلومات وفهمها وبعضهم سيقفز لاستنتاجات سريعة.

هذا طبيعي جدا... المرحلة القادمة من التفكير التصميمي ستتساعدك وتتساعد فريقك في تحديد الكثير من الأمور... ومن ثم الخروج بوجة نظر مشتركة...

## تأشيرة المرور

لقد قمت خلال مرحلة التعاطف ببناء فهم أفضل حول الشخصية المستهدفة ورغباتها واحتياجاتها وتحدياتها ونقاط الرضا والألم التي تمر بها وما عليها فعله والفرص التي تستطيع العمل عليها لتوفير خدمات أفضل لها. سيساعدك هذا كلّه في المراحل التالية لتبديء بتحديد المشكلة التي تستدعي الحل والتي تستطيع بناء عمل تجاري مستدام حولها.



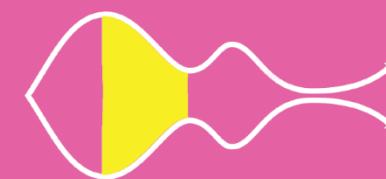
المثال المستخدم في هذه المرحلة مستوودى من مشروع عراقي ناشئ (ترانسيباني)



# مرحلة ٢ التعريف



اين انت في عملية  
التفكير التصميمي



## قصة لمياء مع مرحلة تحديد المشكلة

هذه القصة مستوحاة من مشروع ناشئ محلي يدعى "هيلي"

لطالما شعرت لمياء بالحزن للعرض الغير صحيح للتراث العراقي. فخاضت رحلة التفكير التصميمي من مرحلة التعاطف حيث اكتسبت فيها فهوماً أفضل للمشكلة والأشخاص المستهدفين. وتحاول الآن تحليل ودراسة المشكلة بعمق أكبر لفهم الاسباب الاساسية لهذه المشكلة العامة.

عن لمياء...



لمياء

خلال فترة دراستها، شاركت بشكل فعال في تنظيم بعض النشاطات كالبازارات والاحداث بالمشاركة مع مجموعة من الطلاب. وجاءت في طريقها العديد من الفرص بسبب علاقاتها. وبعد تخرجها انضمت إلى فريق من المتطوعين الذين يعملون في مشروع يهدف إلى تشجيع الابتكار وريادة الأعمال.



قررت لمياء استخدام التفكير التصميمي لحل المشكلات التي تمت ملاحظتها. فاستخدمت الأدوات الموجودة في مرحلة التعاطف مع النشاطات التالية:

- نشرت استطلاع على منصة التواصل الاجتماعي (فيسبوك) مع بعض الأسئلة حول التراث الثقافي العراقي وكيفية إحياءه ونوع الأعمال التي يمكن تأسيسها في هذا المجال... إلخ. كما سألت عما إذا كان أي شخص مهتم بإجراء مقابلة أو الانضمام إلى مجموعة تركيز صفيرة.
- وجدت أن 14 شخصاً كانوا مهتمين بأجراء مقابلة (أربعة منهم كانوا أشخاصاً عاديين ذوي اهتمامات عالية بالتراث الثقافي العراقي وموظف حكومي ومستمر وست نساء يعملون من البيت لصنع الأكسسوارات يدوياً وطالبات في الجامعة).
- اكتسبت لمياء خلال المقابلات المزيد من المعرفة عن السوق المحلي وبيع المواد الخام والأكسسوارات المصنوعة يدوياً. وذهبت لزيارتهم جميعاً حتى أنها ذهبت برفداد لتطلع على السوق المحلي هناك.

ملاحظات لمياء



**على من تؤثر**

متوسطو العمر المتعلمين  
من لديهم اهتمامات عالية  
بالتراث الثقافي العراقي.

**المشكلة التي تحاول حلها**

قلة الاهتمام والاستثمار بكل ما يخص التراث الثقافي العراقي.

**الشخصية**

نادية، متزوجة وتبعد عن العمر 33 عاماً. شفوفة بالأزياء والاسفر، والديكور والتصميم.

**نتيجة استخدام أداة زهرة اللوتس**

قلة الاهتمام والاستثمار بكل ما يخص التراث الثقافي العراقي.



عملنا خلال مرحلة التعاطف على بناء الشخصية خلال المقابلات والاستطلاع وادوات اخرى. والمعلومات التي جمعناها هي الملاحظات والمعلومات الداخلية. وستبين الصفحة القادمة الفرق بينهما ولماذا نحتاج كلها.



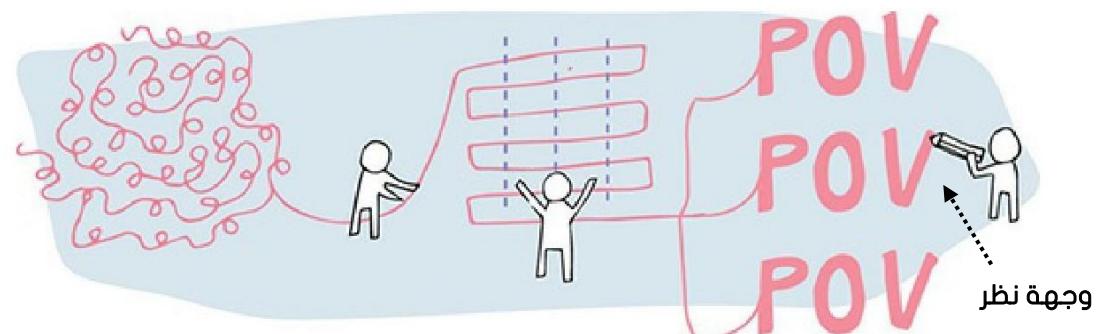


## 2.1 ماهي مرحلة التحديد؟

مرحلة التحديد هي المرحلة التي تبدأ(ين) فيها بتحليل المعلومات التي قمت بجمعها خلال المرحلة السابقة، التعاطف. الهدف هو تحديد المشكلة التي تحاول(ين) حلها وتكوين وجهة نظر واضحة حول كيفية مساعدة زبائنك/المستفيدين من المشروع بطريقة مناسبة ومنطقية.



خطوات مرحلة تحديد المشكلة:



3. تحديد وجهة نظرك.
2. ذكر كل المعلومات في جملة واحدة باستخدام بيان تأطير المشكلة.
1. تفكيك المشكلات الفردية إلى جذورها باستخدام اداة زهرة اللوتس.



ما هي المشكلة التي  
تحاول(ين) حلها؟

30 دقيقة



## 2.2 أداة زهرة اللوتس

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة الفرعية د	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة الفرعية أ	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة ب	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة الفرعية خ	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

المشكلة الفرعية د	المشكلة الفرعية أ	المشكلة الفرعية ب
المشكلة الفرعية خ	المشكلة الأساسية	المشكلة الفرعية ت
المشكلة الفرعية م	المشكلة الفرعية م	المشكلة الفرعية ث

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة الفرعية ت	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة الفرعية ح	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة الفرعية ح	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة
جذر المشكلة	المشكلة الفرعية ث	جذر المشكلة
جذر المشكلة	جذر المشكلة	جذر المشكلة

من المهم جدًا التركيز على المشكلة التي تواجهها (نها)، لكنك تدرك (ين) بالمقابل أن مشكلتك ما زالت عامة، ومن أجل دراستها بدقة تحتاج (ين) إلى استخدام أداة زهرة اللوتس التي تشبه ما قمت به في مرحلة التعاطف ولكنها مفصلة أكثر.

كيف يمكن لأداة زهرة اللوتس ان تساعده؟

- تفكيك المشكلة المحددة إلى جذورها (أسبابها) لكي تساعدننا في تحديد المشكلة الأساسية للشخصية المستهدفة.
- تبين لنا أنه غالباً ما يكون هناك أكثر من سبب للمشكلة وقد لا تستطيع حلهم جميعاً.

خطوات استخدام أداة زهرة اللوتس :

- خذ الطبقة الاولى من الأداة التي سبق وعملت عليها في مرحلة التعاطف وضعها في وسط الصفحة.
- ابدأ بتحليل كل مشكلة فرعية إلى جذورها وضعها في الطبقة الثانية كما موضح في الشكل.
- قم بتكرار هذه العملية إلى ان تصل إلى الحد الذي لا تجد فيه ما تضيفه بعد.
- اختر من الجذور أكثر سبب يثير اهتمامك ويكون من ضمن حدود قابليةك لتتمكن من حلها.

هذه الأداة تمثل اختبار لمدى معرفتنا بالمشكلة وأسبابها.

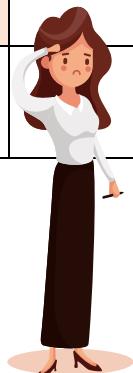


الشخص الذي قام باستخدام هذه الأداة لديه معلومات أكثر حول المشكلة (أ) - ومعلومات أقل حول المشكلة (ب ، د) - ولا يملك معلومات حول المشكلة (ج). كمصمم(ة)، قد تعتقد(ين) أنك بحاجة لمعلومات أكثر، لذلك ستحتاج(ين) لجمع هذه المعلومات حول كل مشكلة فرعية.

	١. ضعف الطلب من قبل السواح.	٢. معاویة الحصول على المواد الخام.
٣. ضعف المشاريع (خاصة الربحية) التي تعمل على احياء التراث.	٤. ضعف جودة المنتج المحلي.	٥. ضعف المهارات اليدوية.
٦. ضعف الاعتماد العالي على المنتجات المستوردة.		٧. قلة قصص النجاح في هذا المجال من العمل.

لمياء لديها بالفعل اهتمام بالأعمال اليدوية. كما لديها مهارات في التسويق والإنتاج. بالإضافة إلى اهتمامها أيضاً بخلق وظائف النساء في مجتمعها. والأهم من ذلك أنها ترى هذه فرصة لبدء عمل تجاري ناجح.

٤. ضعف التغطية الإعلامية.	٥. عدم تركيز النظام التعليمي على الموروث الثقافي.
٦. ضعف الوعي بالموروث الثقافي.	



٧. ضعف المشاريع (خاصة الربحية) التي تعمل على احياء التراث.	٨. شحة المصادر البشرية الماهرة في هذا المجال.
٩. ضعف الوعي بالموروث والاهتمام بالتراث الثقافي العراقي.	١٠. ضعف التوثيق المناسب للتراث الثقافي.
١١. محدودية الاستثمار الحكومي	

١٢. ضعف التوثيق المناسب للتراث الثقافي.	
١٣. ضعف التوثيق المناسب للتراث الثقافي.	



لنعد إلى قصة لمياء المذكورة مسبقاً ونرى كيف استخدمت أداة زهرة اللوتس لتحليل مشكلتها استناداً إلى المعلومات التي جمعتها من مرحلة التعاطف.

وكما هو موضح في الشكل، فهنالك العديد من الأسباب لنفس المشكلة. وقد درست لمياء جميع الأسباب المحتملة وقررت العمل على بيان المشكلة في حدود قدرتها كشابة عراقية.

على ماذا يعتمد اختيارنا لواحدة من الأسباب دون الأخرى؟ يعتمد بالدرجة الأولى على اهتماماتنا وقدرتنا. مثلاً د. أحد الأسباب المهمة التي يمكن العمل عليها، ولكن لمياء لا تمتلك خبرة في مجال الاعلام. ب. ٣. مهم أيضاً ولكنها غير مهتمة بهذا الموضوع ولا تعرف كيف يمكن تحويله لعمل ربحي مستدام وناجح.

#### ٤. "ضعف جودة المنتجات المحلية التي تهدف لأحياء التراث الثقافي العراقي"



## 2.3 مقارنة بين الملاحظات والمعلومات الداخلية

### المعلومات الداخلية

هي لغز ومشكلة او تناقض فهوي اما تكون سبباً لوجود التحدي أو عائق امام اعتماد حل يحل او يخفف من التحدي.

مثال: تخيل معلمة تدخل الى صف يخلو تماماً من الطلاب. وبعد أن تسأل عن السبب تكتشف ان الادارة قد استدعتهم لنشاط طارئ.

### المعلومات الداخلية

الادارة قد استدعتهم لأمر طارئ.

### الملاحظات

هي البيانات او المعلومات او الحقائق التي تجدها دول المشكلة التي تحاول حلها أو الشخصية التي تستهدفها.

الملاحظات  
لا يوجد طلاب في الصف.

وما يجعل المعلومات الداخلية مهمة جداً هو كيف أنها تساعدنا في معرفة سبب وجود بعض المشكلات وبسبب استمرارها حيث أن ايجاد الحلول استناداً إلى الملاحظات فقط قد يقودنا إلى استنتاجات خاطئة. ففي المثال، لو لم تسأله المعلمة عن السبب فستفكرون أنهم يلعبون أو سيكونون في خطر مما سيقودها إلى معاقبتهم أو الاتصال بأولياء أمورهم. وهذه من القرارات التي كانت ستندم لو فعلتها لأنها لم تفهم سبب غيابهم.

مثال: تم تقديم تقرير لوزارة التربية مفاده أن اغلب الطلاب (البنات بالتحديد) لا يذهبن إلى المدارس في القرى في جنوب ديارى.

### الاستنتاجات المبنية على المعلومات الداخلية

ارسال شخص ما لهذه القرية للقاء الطالبات والعائلات ومعرفة أن السبب الحقيقي لعدم ذهاب الفتيات للمدرسة أن دورات المياه لا تعمل. والحل هو اصلاح دورات المياه في المدرسة.

هذا الاجراء سيكلف الكثير من المال لكن بدون اي نتائج.

### الاستنتاجات المبنية على الملاحظات

بدون السؤال عن السبب، قد تستنتج الوزارة أن الناس في القرية يفتقرن للوعي. ولهذا قد يكون الحل هو بناء برامج لزيادة الوعي في هذه القرى.

هذا الاجراء سيكلف الكثير من المال لكن بدون اي نتائج.

ان الحصول على المعلومات الداخلية يجعلنا أكثر استعداداً لإيجاد الحلول المناسبة.





### المعلومات الداخلية

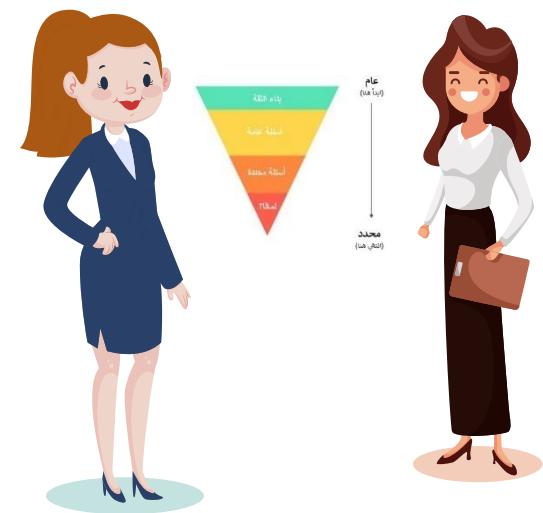
- لا يوجد استثمار حقيقي في مجال الاكسسوارات المصنوعة يدوياً ذات القيمة الثقافية العراقية.
- النساء العاملات في مجال الاكسسوارات المصنوعة يدوياً لا يملكن المهارة الكافية ولا التدريب ولا التنظيم.
- لا يتم تسويق الأعمال اليدوية بشكل صحيح.



مثلكما ترى، المعلومات الداخلية تتطلب تحليل وتفكير أكثر من الملاحظات العامة. مثل الفرق بين المعلومات والمعرفة.

### الملاحظات

- النساء هن الأكثر اهتماماً بهذا الموضوع.
- لا توجد علامة تجارية عراقية موثوقة.
- منتجات الديكور والاكسسوارات ليست بجودة عالية.
- المنتجات المستوحاة من التراث العراقي محدودة التصاميم والخيارات.
- أسعار المنتجات المحلية غير مقننة.
- توفر منتجات رخيصة بهوية عراقية في الأسواق المحلية إلا أنها مصنوعة في الصين.
- سوق الاكسسوارات المصنوعة يدوياً في بغداد متتطور أكثر من ذلك في البصرة.



## بيان تأثير المشكلة 2.4

من دون بيان مشكلة واضح ومحدد، سيكون من الصعب معرفة ما الذي تهدف إليه. فسيفترق عملك إلى التركيز ولن يكون التصميم النهائي جيداً. ليس ذلك فحسب، ولكن بدون وجود بيان مشكلة محدد، سيكون من الصعب لغاية أن توضح(ي) لأعضاء فريقك بالضبط ما تحاول(ين) تحقيقه بعد اختيار المشكلة المحددة باستخدام أداة زهرة اللوتس، سنركز الآن على صياغة جملة يمكنها تلخيص المشكلة بأكملها في بيان تأثير المشكلة.

١٥ دقيقة

المعلومات الداخلية

المشكلة من اداة زهرة اللوتس

يعاني من المستخدم / الزبون / الاشخاص المتأثرين (من مخطط الملف الشخصي للمستخدم)

بيان تأثير المشكلة:

النساء اللاتي تتراوح أعمارهن بين 20 و 40 عاماً في البصرة يعانون من الجودة المنخفضة للدبيكات والإكسسوارات التي تعبد احباء التراث الثقافي العراقي.



المشكلة  
بسبب ضعف التسويق المناسب لهذه المنتجات والعاملين في هذا المجال غير مدربين ومهاراتهم محدودة وغير منظمة.

المستخدم / الزبون / الاشخاص المتأثرين

المعلومة الداخلية الأساسية

\* LOVE IS HANDMADE \*



## 2.5 وجهة النظر

وجهة النظر هي عبارة عن جملة تنفيذية ذات معنى، ستيح لك تحديد السؤال الأساسي للمرحلة التالية. وجهة النظر تحدد رؤيتك التصميمية من خلال تحديد التحدي الحقيقي الذي ستعمل(ين) عليه خلال مرحلة توليد الأفكار.

اتصلت لمياه بنادية (حيث أنها قد أصبحت صديقين بعد المقابلة) - لتخبرها عن وجهة نظرها النهائية لتساعدها في حل المشكلة. وكانت نادية متحمسة لسماع الخبر.

### علام نركز في تحديد وجهة النظر؟

- أن نرى الفرص في حين يرى الآخرون المشاكل.
- أن نفهم احتياجات الزبائن على جميع المستويات.
- ان نفهم الملاحظات والمعلومات الداخلية.

15 دقيقة

كيف يمكننا مساعدة المستخدم/الزبون/المستفيد في تحقيق/الاستمتاع/حل/يملك... الخ  
احتياجاتهم ورغباتهم



توصلت لمياه وفريقها لوجهات النظر التالية:  
كيف يمكن أن نساعد النساء اللاتي تتراوح أعمارهن بين 20 و40 عاماً، المهتمات بالأزياء من البصرة في الحصول على الديكورات والاكسسوارات المصنوعة بدوتاً ومحلياً وبجودة عالية ومستوحة من التراث الثقافي العراقي الفني؟

كيف يمكن أن نساعد النساء اللاتي تتراوح أعمارهن بين 20 و40 عاماً، المهتمات بالأزياء من البصرة في أن يكون لديهن خيارات وتصاميم متعددة للديكورات والاكسسوارات المصنوعة بدوتاً ومحلياً والمستوحة من التراث الثقافي العراقي الفني؟

قد تتوصل إلى وجهات نظر مختلفة لكن في النهاية يمكنك اختيار واحدة فقط.



إن تحديد المشكلة هو أساس الحل ... لذلك من المهم أن نقضي الوقت والجهد لنصل إلى هذه النقطة في وضع بيان تأثير المشكلة وتحديد وجة النظر بشكل واضح.

كما قال العالم أينشتاين: "إذا كان لديك ساعة واحدة لحل المشكلة، فسأقضي 55 دقيقة في التفكير في المشكلة و5 دقائق في التفكير في الحل."



## تأشيرة المرور

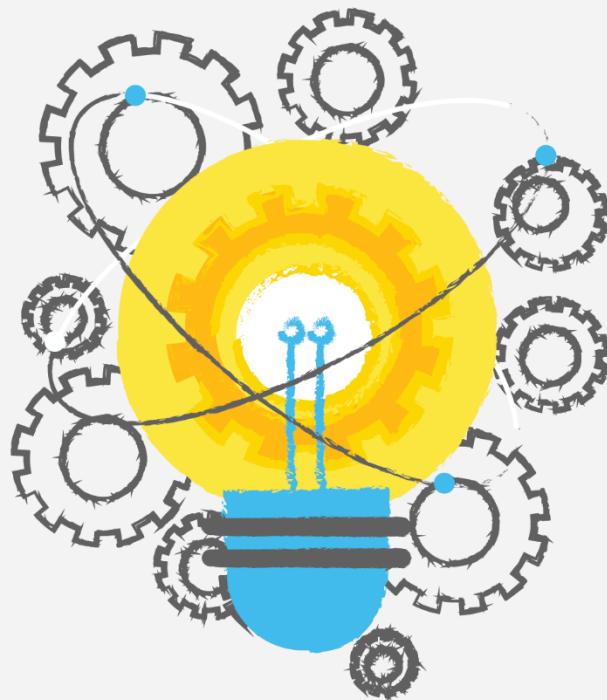
في نهاية مرحلة التحديد، لقد قمت بتحليل المعلومات التي حصلت عليها من المرحلة السابقة لتحديد المشكلة التي تحاول حلها. بناء على وجهة نظرك، ستنتقل إلى مرحلة توليد الأفكار.



المثال المستخدم في هذه المرحلة مستوحى من مشروع عراقي ناشئ (هيلي)



# مرحلة ٢ توليد الأفكار



# قصة زهير ومرحلة توليد الأفكار

القصة مستوحاة من مشروع محلي ناشئ يدعى "احجز طبيبك"

وصل زهير إلى دياري عائداً من بغداد بعد زيارة مجموعة من الأصدقاء. فجأة، شعر بالمرض بسبب تغير الطقس. دائماً ما يعاني زهير من صعوبة العثور على الطبيب المناسب كلما كان يواجه مشكلة صحية، وعادةً ما يطلب من أسرته أو أصدقائه التوصية بطبيب مناسب. اكتشف أن غالبية الناس في مجتمعه يعانون من نفس المشكلة. باستخدام "التفكير التصميمي"، بدأ بالبحث عن حل لمساعدة الناس في مجتمعه للعثور على الأطباء.



زهير

عن زهير...

يعمل معظم أفراد عائلته في المجال الطبي، وعمل أخيه وأخته لفترة من الزمن كمندوبين اعلام دوائي في عدد من شركات الادوية. حيث كانوا يروون قصصاً عن التعامل مع الأطباء.

بدأ شغف زهير بالعمل عندما أدرك الفرص المحدودة للمهندسين المدنيين في دياري. فشارك في العديد من فرص التدريب لمعرفة المزيد عن الأعمال الحرة.

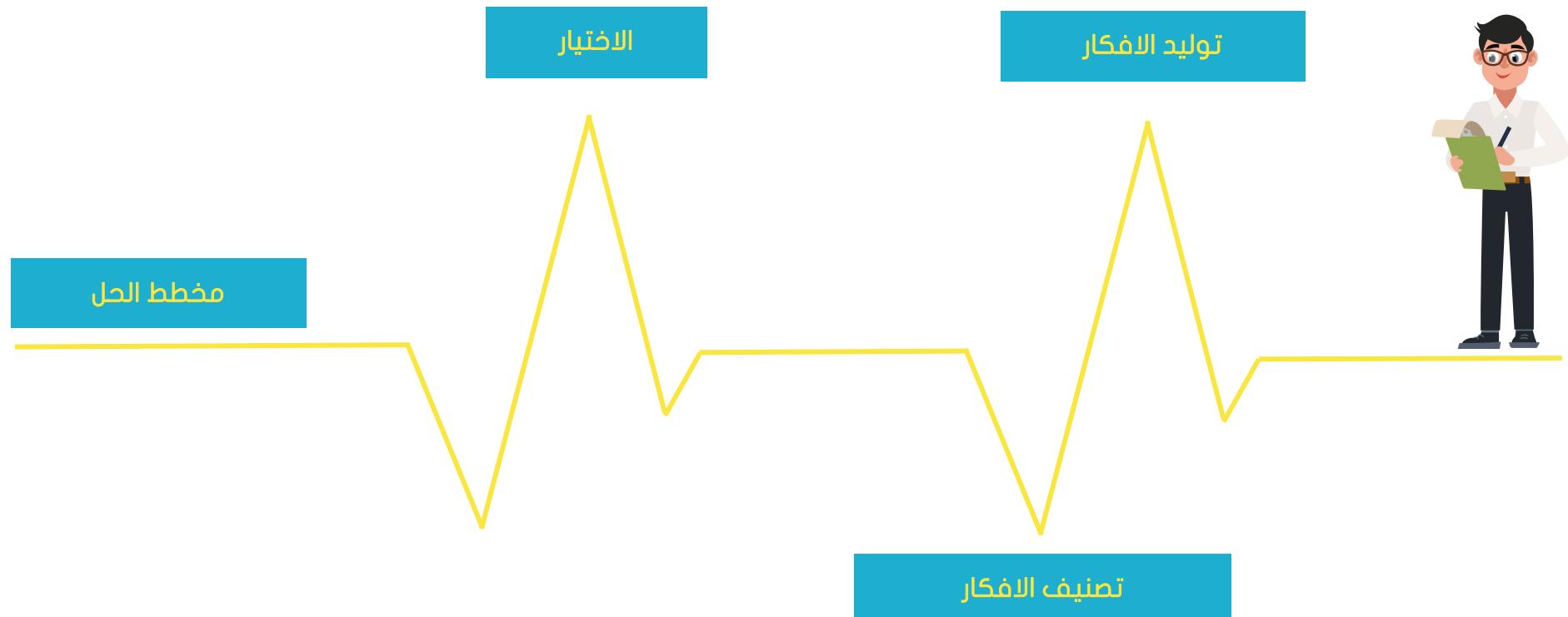
باستخدام المراحل السابقة من التفكير التصميمي، تمكن زهير من جمع الملاحظات والمعلومات الداخلية المتعلقة بالشخصية التي اختارها أثناء مرحلة التعاطف. مما ساعدته على تحديد المشكلة وتطوير وجهة نظره.

بيان تأثير المشكلة:  
الباحثين عن الرعاية الطبية في دياري يعانون من صعوبة ايجاد طبيب متخصص، وقربه في وقت الحاجة، بسبب عدم وجود نظام او دليل طبي محدث للأطباء.  
وجهة النظر:  
كيف يمكننا مساعدة الباحثين عن الرعاية الطبية في دياري في تحقيق العثور على طبيب متخصص بطرقهم بطريقة سهلة؟

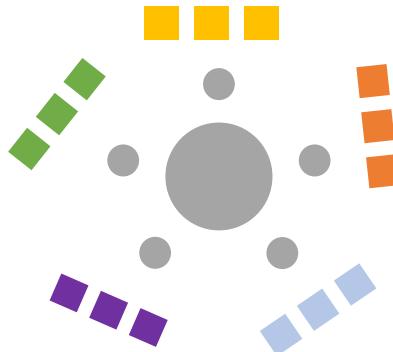


### 3.1 ماهي مرحلة توليد الافكار

خلال المراحلة الثالثة من عملية التفكير التصميمي، يكون المصممون على استعداد للبدء بـتوليد الأفكار. في هذه المرحلة لديك فهم أفضل لمستخدميك واحتياجاتهم/رغباتهم (مرحلة التعاطف)، وقمت بتحليل وتجميع ملاحظاتك (مرحلة التعريف) وانتهيت ببيان تأثير المشكلة المرتكز على الانسان ووجهة النظر. مع هذه المعلومات الواضحة، يمكنك أنت وأعضاء فريقك البدء في توليد الافكار لإيجاد حلول للمشكلة.



السماح لأعضاء الفريق بالتفكير بشكل فردي في البداية هو أكثر فاعلية للتوصيل لأفكار مبتكرة. النقاشات بعد هذه المرحلة ستعمل على تشكيل وتطوير هذه الأفكار كما سترى في الخطوة القادمة.



- إرشادات:
- تأجيل الاحكام السريعة على الأفكار.
  - التشجيع على أفكار غير تقليدية.
  - أهدف للوصول لأكبر كمية من الأفكار.
  - استخدم الرسوم.
  - ركز على الموضوع.

### 3.2 العصف الذهني

العصف الذهني هي طريقة بسيطة وجيدة للبداء بعملية توليد الأفكار، تحفز الفريق للخروج بأفكار مختلفة، حيث تشجعك على التفكير بدون قيود. مع مجموعة من التعليمات الواضحة من الممكن لجلسة عصف ذهني واحدة توليد العديد من الأفكار.

20 دقيقة



الخطوات:

- يجب أن يكون لكل عضو في فريق التصميم ثلاثة من الأوراق الملونة اللاصقة على الأقل.
- على المستوى الفردي، يجب أن يفكر كل عضو لمدة خمس إلى عشر دقائق لتوليد ثلاثة أفكار على الأقل.
- اكتب كل فكرة على ورقة ملونة لاصقة منفصلة.
- الآن، يجب على كل عضو في الفريق مشاركة أفكاره/أفكارها مع فريق التصميم.
- ناقش الأفكار باتباع إرشادات العصف الذهني أعلاه وأبن على أفكار الآخرين.
- الصق أوراق الأفكار على لوحة بيضاء أو اللوح القلاب (الجدار سيكون جيداً أيضاً).
- الآن، حضر نفسك للجلسة التالية.

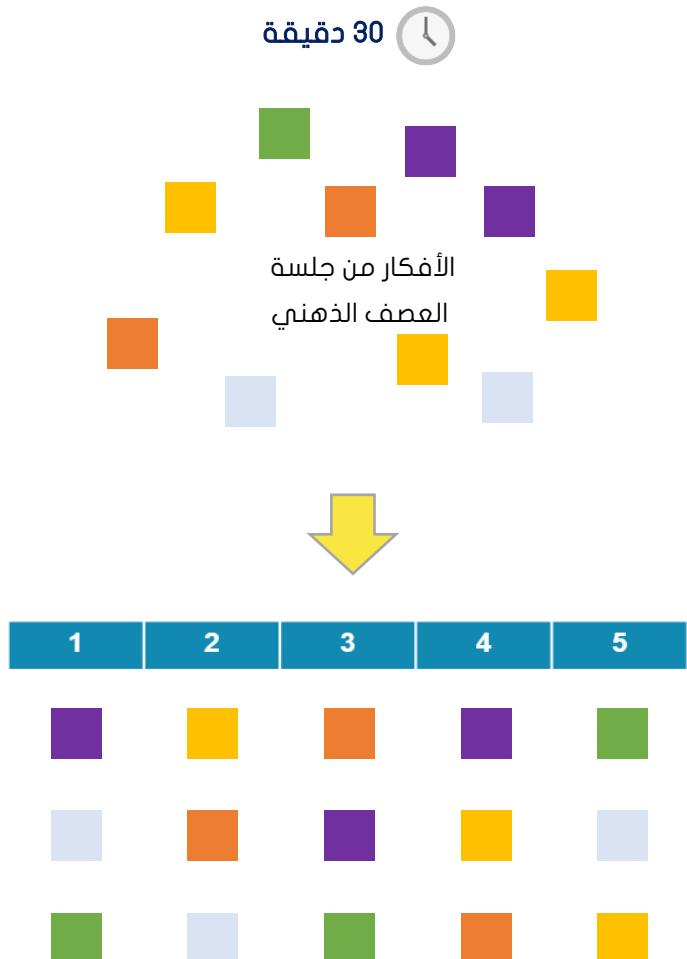


انتهى زهير من جلسة العصف الذهني مع فريقه باتباع الخطوات المذكورة أعلاه، كل واحد منهم طرح ثلاثة أفكار

عضو الفريق 5	عضو الفريق 4	عضو الفريق 3	عضو الفريق 2	عضو الفريق 1
5.1 دليل مطبوع للعناوين ومعلومات الاتصال لجميع الأطباء في المدينة	4.1 مركز اتصال للأطباء	3.1 بناء مركز طبي كبير يحتوي على أطباء من جميع التخصصات	2.1 تطبيق الكتروني يحتوي على عناوين الأطباء وأرقام الاتصال ويتاح لك تحديد موعد مع الطبيب المختار	1.1 استخدام سيارة إسعاف لنقل المرضى إلى الأطباء على مدار 7/24
5.2 محادثة عامة مباشرة على الانترنت تجمع بين المرضى ليشاركون تجاربهم مع الأطباء، ويقتربون من الأطباء المناسبين لأولئك الذين بحاجتهم	4.2 مطبوعات دعائية في الأسواق العامة	3.2 إنشاء موقع ويب يحتوي على عناوين الأطباء وأرقام الاتصال ووصفاً للخدمة المقدمة في العيادات	2.2 المندوبين الطبيين الذين يسوقون للأطباء معينين	1.2 إنشاء صفحة على موقع الـ “فيسبوك” تعرض فيها عناوين الأطباء وأرقام الاتصال
5.3 برنامج تلفزيوني يقيم الأطباء	4.3 صفة على شبكة التواصل الاجتماعي “فيسبوك” تنشر معلومات الأطباء	3.3 شراكة بين الأطباء وشركات الاتصالات للإعلان	2.3 مجلة أسبوعية تقيم الأطباء	1.3 دليل مطبوع للعناوين ومعلومات الاتصال الخاصة بجميع الأطباء في المدينة



### 3.3 ترتيب الأفكار



بعد توليد أنواع مختلفة من الأفكار في جلسة العصف الذهني، من المهم الآن أن تقرر(ي) أي فكرة ستستمر إلى المرحلة التالية! قد يكون هذا صعباً إذا كان هناك الكثير من الأفكار الجيدة لاختيار فيما بينها. للتغلب على هذه المشكلة، سنقوم(ين) حالياً بتجميع الأفكار في مواضع ومجموعات مختلفة باستخدام "طريقة الترتيب" من أجل جعل العملية سهلة بالنسبة لنا لاختيار أفضل فكرة لدينا. على سبيل المثال، الأفكار التي تعالج مشكلة من زاوية مماثلة يجب تجميعها معاً.

#### الخطوات:

- أجمع(ي) فريقك حول الأوراق الملونة اللاصقة من جلسة العصف الذهني السابقة.
- اقرأ(ي) هذه الأفكار بعناية وحدد(ي) الأفكار المتشابهة وق(و)م (ي) تجتمعها من خلال تحريك الأوراق الملونة اللاصقة حول اللوحة.
- افرز(ي) وادمج(ي) الأفكار في فئات.
- ابحث(ي) عن علاقات بين الفئات التي صدقتها ثم استمر(ي) بتحريك الأوراق الملونة اللاصقة وتجميعها. الهدف هو تحديد الموضوعات الرئيسية التي تدرج تحتها هذه الأفكار.
- لا تتوقف(ي) حتى يشعر الجميع بالرضا من أن المجموعات تمثل فرضاً غنية للتصميم.
- الآن لديك أفكار منظمة، استعد(ي) للدورة التالية.



الآن، سيقوم زهير بتصنيف الأفكار التي وجدتها هو وفريقه خلال جلسة العصف الذهني إلى خمس م الموضوعات بناء على طبيعة كل فكرة ومعدل التشابه بينهما.

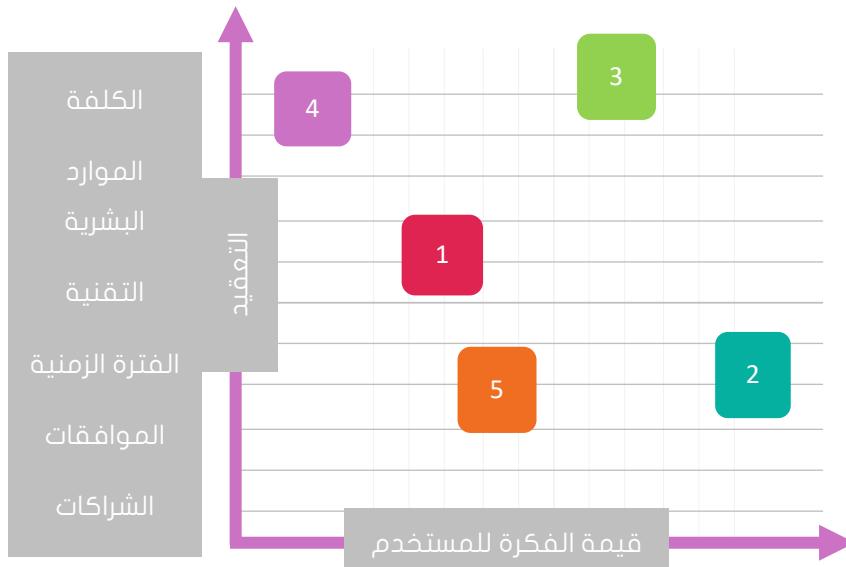
وسائل الإعلام	المطبوعات	بناء	ملموسة	تقنية
3.3 شراكة بين الأطباء وشركات الاتصالات للإعلان	1.3 + 5.1  دليل مطبوع للعناوين ومعلومات الاتصال الخاصة بجميع الأطباء في المدينة	3.1 بناء مركز طبي كبير يحتوي على أطباء من جميع التخصصات	1.1 استخدام سيارة إسعاف لنقل المرضى إلى الأطباء على مدار 7/24	1.2 + 4.3 إنشاء صفحة على شبكة التواصل الاجتماعي "فيسبوك" تعرض فيها عناوين الأطباء وأرقام الاتصال
5.3 برنامج تلفزيوني يقدم الأطباء	2.3 مجلة أسبوعية تقيم الأطباء	4.1  مركز اتصال للأطباء	2.2 المندوبين الطبيين الذين يسوقون لأطباء معينين	2.1  تطبيق الكتروني يحتوي على عناوين الأطباء وأرقام الاتصال ويتيح لك تحديد موعد مع الطبيب المختار
4.2  مطبوعات دعائية في الأسواق العامة		3.2  إنشاء موقع ويب يحتوي على عناوين الأطباء وأرقام الاتصال وصفاً للخدمة المقدمة في العيادات		5.2 محادثة عامة مباشرة على الانترنت تجمع بين المرضى ليشاركون تجاربهم مع الأطباء، ويقتربون من الأطباء المناسبين لأولئك الذين بحاجتهم
<p>قام زهير وفريقه بعمل رائع في التصنيف والمناقشة والجمع بين الأفكار للتوصيل إلى جدول منظم كما هو موضح أعلاه. ثم قرروا اختيار بعض الأفكار التي يرغبون بالعمل عليها من خلال الأداة التالية. (يمكنك اختيار الأفكار بقدر ما تريده).</p>				



### 3.4 التعقيد مقارنة بالقيمة

بعد تصنيف الأفكار، من المهم اختيار واحدة من الأفكار التي تم تحديدها. مصروففة تعقيدة الحل مقارنة بقيمتها تُستخدم في تقييم الأفكار بشكل مرئي عن طريق مدى صعوبية أو تعقيد تنفيذ الفكرة (على سبيل المثال: استناداً إلى التكاليف والموارد البشرية والشراكات وما إلى ذلك) مقابل مقدار القيمة التي لديهم للمستخدم (على سبيل المثال مدى تلبية احتياجات / رغبات المستخدم).

30 دقيقة



وفقاً للرسم البياني أعلاه، الفكرة (4) معقدة، وايضاً ليس لها تأثير كبير على المستخدم (قيمة أقل).

من الناحية الأخرى، الفكرة (2) أقل تعقيداً ولكنها ذات قيمة كبيرة للمستخدم.

الخطوات:

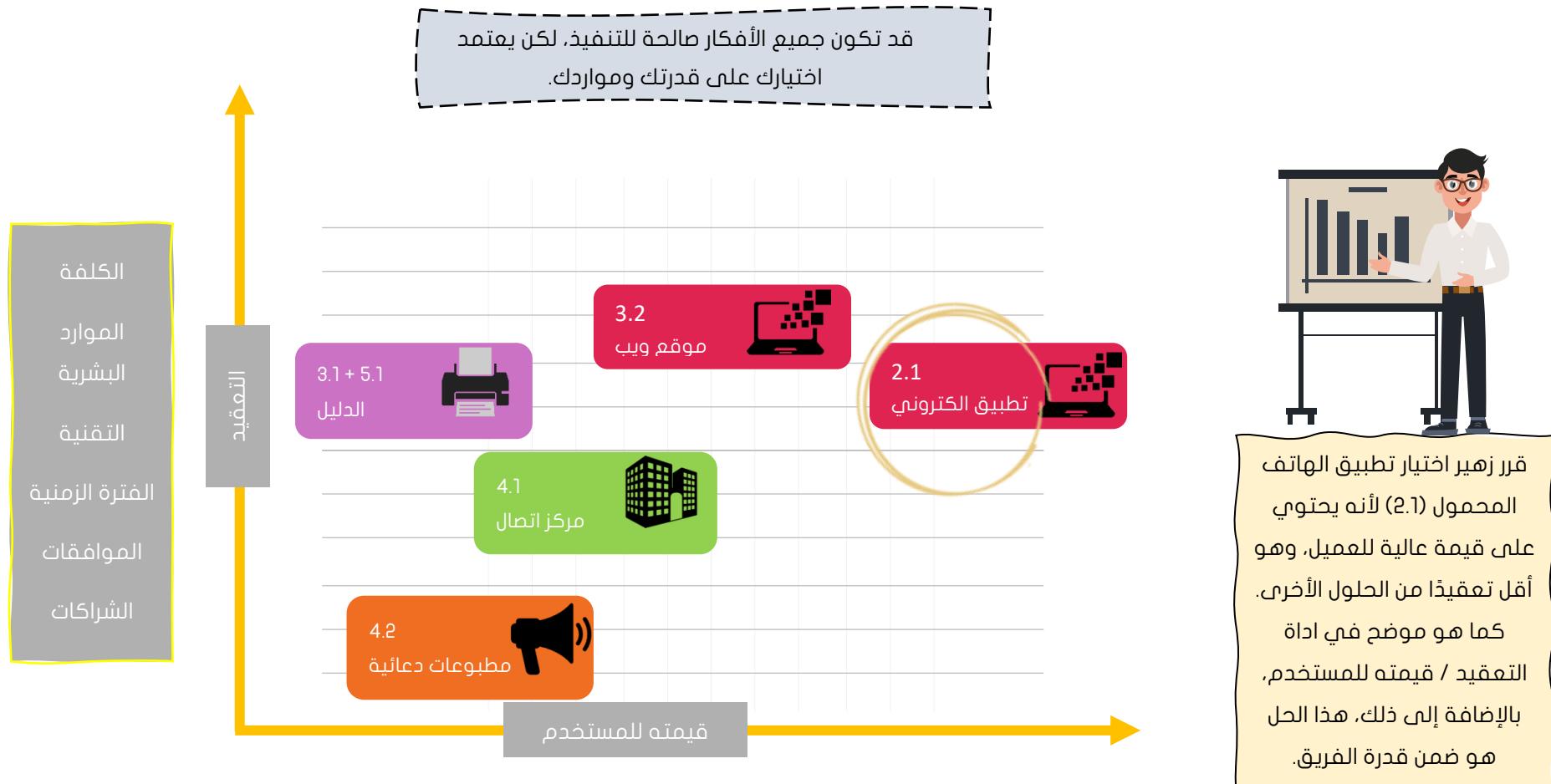
- 1- ارسم(ي) رسماً بيانيًّا باستخدام محورين، التعقيد وقيمة الفكرة للمستخدم كما في الصورة المجاورة.
- 2- حدد(ي) عناصر التعقيد التقني (مثل التكاليف والموارد البشرية والتكنولوجية وفتره التنفيذ والموافقات الحكومية والشراكات وما إلى ذلك).
- 3- نظم(ي) أوراقك الملونة الالاصقة المرتبة من الجلسة السابقة عن طريق رسم الخرائط على هذا الرسم البياني.
- 4- ادرس(ي) كل فكرة على حدة بناءً على عناصر التعقيد ومدى تلبيتها لاحتياجات المستخدم ورغباته.
- 5- الآن بعد تعيين جميع المواضيع والأفكار على الرسم البياني، سيصبح من الواضح أي الأفكار ذات قيمة للمستخدم وتناسب قدرتنا على التنفيذ.

نحن نبحث عن فكرة ذات قيمة عالية للمستخدم وواقعية (نستطيع تنفيذها).

حدد متوسعاً لجميع عناصر التعقيد التقني أثناء دراسة كل فكرة.



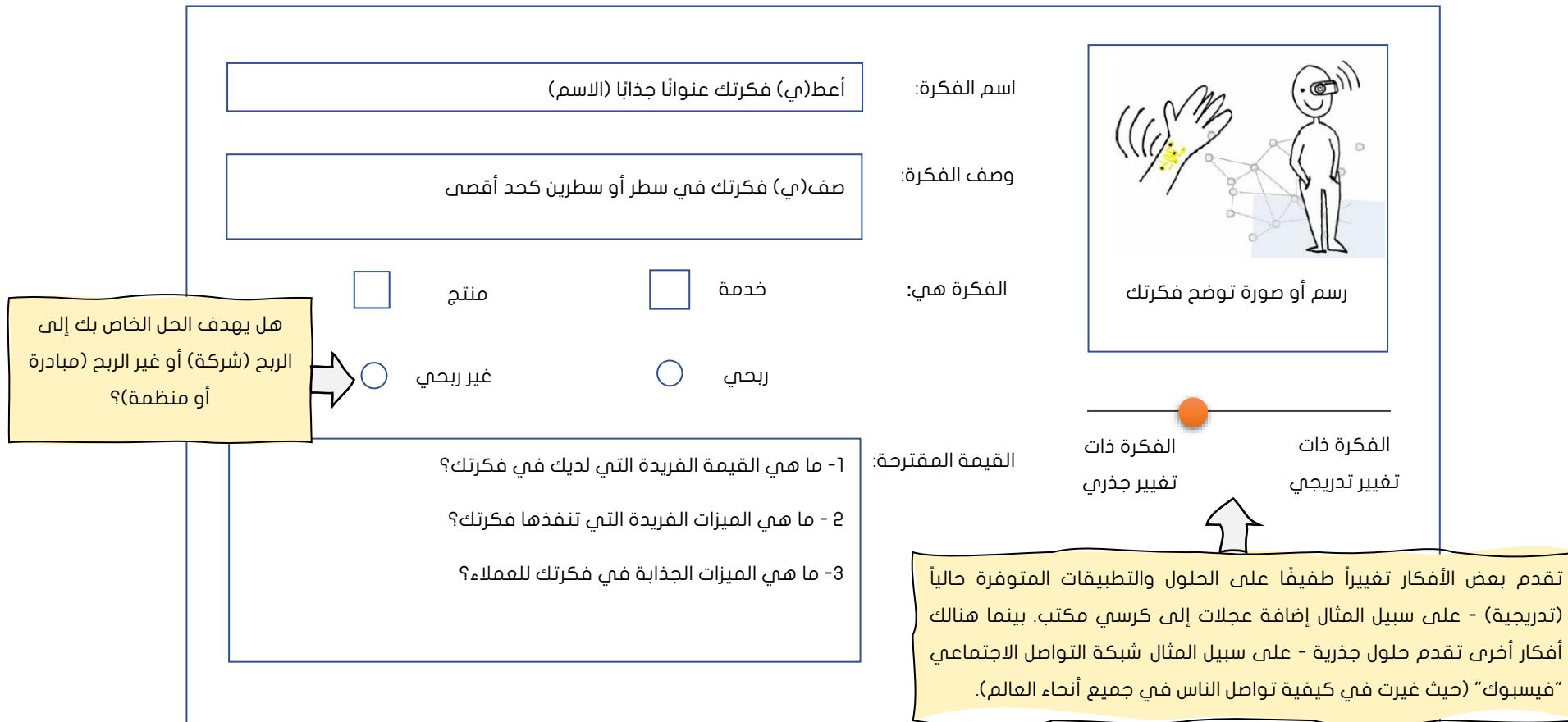
قام زهير وفريقه بمقارنة خمس أفكار، والآن يريدون أن يتوصلا إلى اقتراحات مناسبة أكثر من حيث كونها متقدمة دول الإنسان ويمكنها أن تحل مشكلة المستخدم وكذلك ضمن امكانية فريقه لتنفيذها.



## 3.5 مخطط الحل

بعد اختيار الفكرة من الجلسة السابقة، من المهم الآن أن تتعمق(ي) في تفاصيل الفكرة وأن تبني مخطط الحل. وهي أداة توضح فكرتك بطريقة مبسطة. مما يساعدك على تقديم الفكرة لأعضاء فريقك الآخرين وعلى متابعة عملية تطوير حلك.

15 دقيقة



باستخدام الأداة السابقة (التعقيد / قيمته للمستخدم)، وجد زهير الحل الامثل من الحلول المقترنة التي قد تكون مفيدة ولكنها خارج حدود قدرته على التنفيذ. هو الآن يتعمق في الفكرة لدراستها مع فريقه لإنجاح فكرة واضحة وبسيطة باستخدام الأداة أدناه:

اسم الفكرة:	دكتوركم				
وصف الفكرة:	تطبيق هاتف محمول يوفر للمرضى بيانات كاملة عن الأطباء في المدينة.				
الفكرة هي:					
القيمة المقترنة:	<table><tr><td><input type="checkbox"/> منتج</td><td><input checked="" type="checkbox"/> خدمة</td></tr><tr><td><input type="radio"/> غير ربحي</td><td><input checked="" type="radio"/> ربحي</td></tr></table> <ul style="list-style-type: none"><li>1- يمكن للمرضى العثور على / حجز الأطباء من المنزل بسهولة.</li><li>2- يمكن للأطباء والمراكز الطبية الإعلان عن خدماتهم.</li><li>3- أكبر قاعدة بيانات للأطباء في المدينة.</li></ul>	<input type="checkbox"/> منتج	<input checked="" type="checkbox"/> خدمة	<input type="radio"/> غير ربحي	<input checked="" type="radio"/> ربحي
<input type="checkbox"/> منتج	<input checked="" type="checkbox"/> خدمة				
<input type="radio"/> غير ربحي	<input checked="" type="radio"/> ربحي				
الفكرة ذات تغيير جذري	<input checked="" type="radio"/>				
الفكرة ذات تغيير تدريجي	<input type="radio"/>				



## تأشيرة المرور

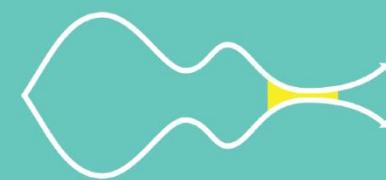
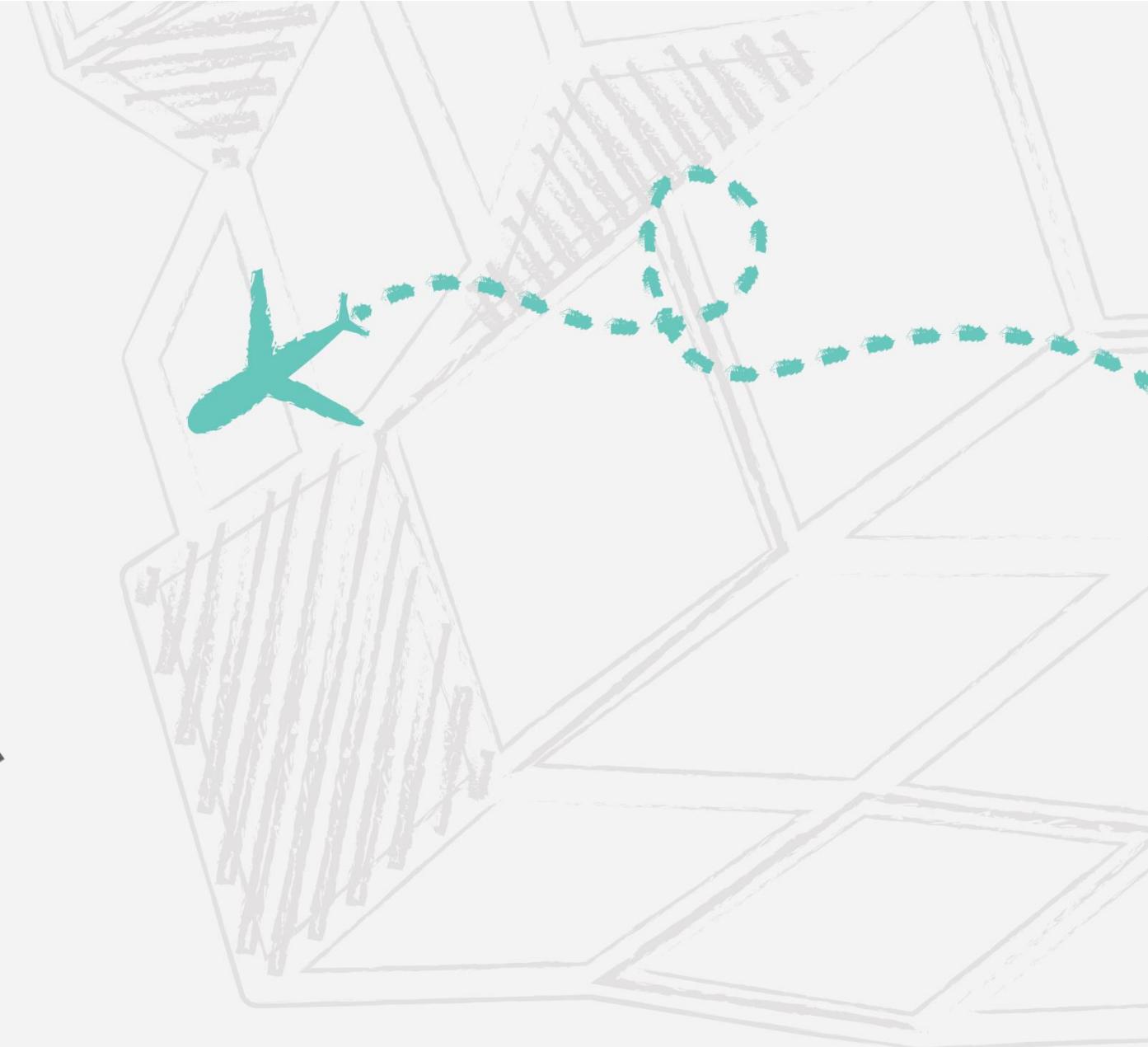
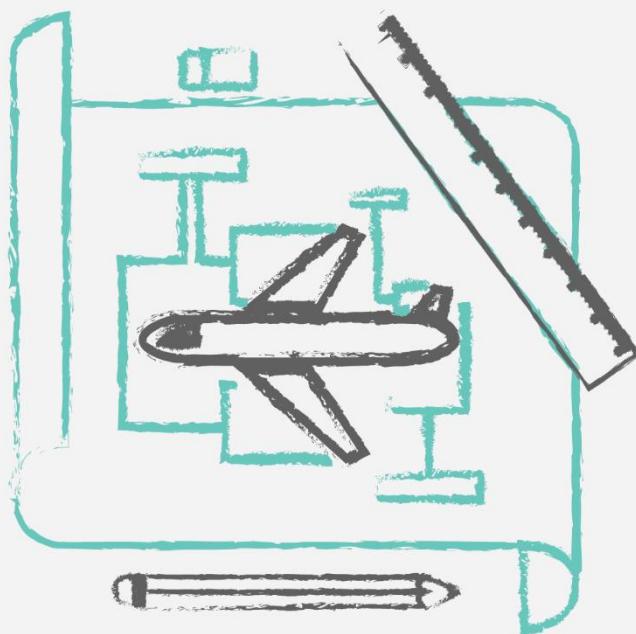
في نهاية مرحلة تطوير الأفكار، بناءً على وجهة نظرك، قمت بدراسة أفكار مختلفة بقدر ما تستطيع أنت وفريقك. لقد فكرت في كل حل من ناحية قيمته للمستخدم وتعقيده لتحديد الحل الأنسب للنموذج الأولي والاختبار.



المثال المستخدم في هذه المرحلة مستوouch من مشروع عراقي ناشئ يدعى "اجز طببيك"



# مرحلة ٤ النحوذج



# قصة سلار وبناء النموذج

القصة مستوحاة من مشروع ناشئ عراقي باسم "نفخة".

بعد فشله في ثلاثة مشاريع، قرر سلار البدء بمشروع جديد. قام بدراسة ومراقبة السوق وسأل العديد من الأشخاص ليعرف ما هو نوع المشروع الذي يحتاجه السوق. اكتشف أن هناك العديد من الشركات والأشخاص الذين يقدمون خدمات تنظيم المؤتمرات والحفلات، ولكن أغلبهم يستخدمون أساليب تقليدية. الزبائن من ناحية أخرى، غير راضين عن مستوى الخدمة المقدمة لهم. تعلم سلار الكثير من مشاريعه السابقة ويريد أن يقوم بالعمل هذه المرة بطريقة صحيحة باستخدام التفكير التصميمي. بدأ بمراحل التفكير التصميمي وهو الان في مرحلة بناء النموذج.



عن سلار...

منذ صغره كان سلار يحلم بأن يكون رجل أعمال نظراً لتأثيره بالعديد من رجال الأعمال الناجحين في مجتمعه في مدينة دهوك.

أصبح سلار أكثر اقتناعاً بيده مشروعه الخاص بعد تدريبات حصل عليها حول التفكير التصميمي. ولكن بعد فشله في عدد من المشاريع أدرك حاجته للمساعدة في بناء مشروعه هذه المرة. فقام بعقد اتفاق مع مشروع ناشئ آخر للحصول على هذه المساعدة.

**بيان تأثير المشكلة:** الأفراد والمؤسسات يعانون من خدمات منخفضة الجودة وباهظة الثمن في تنظيم النشاطات والمؤتمرات لأن مقدمي الخدمات الحاليين ليس لديهم القدرة ليكونوا أكثر ابتكاراً وتنظيمياً ولا يرون أهمية لذلك.

**وجهة النظر:** كيف يمكننا مساعدة المؤسسات للحصول على أفضل خدمة في مجال تنظيم النشاطات والمؤتمرات؟

**وصف الفكرة:** تأسيس شركة تقديم خدمات لتنظيم النشاطات والمؤتمرات بشكل مبتكر وعالى التنظيم.

قام سلار وفريقه باستخدام المراحل السابقة للتفكير التصميمي، وهذا ما توصلوا اليه:



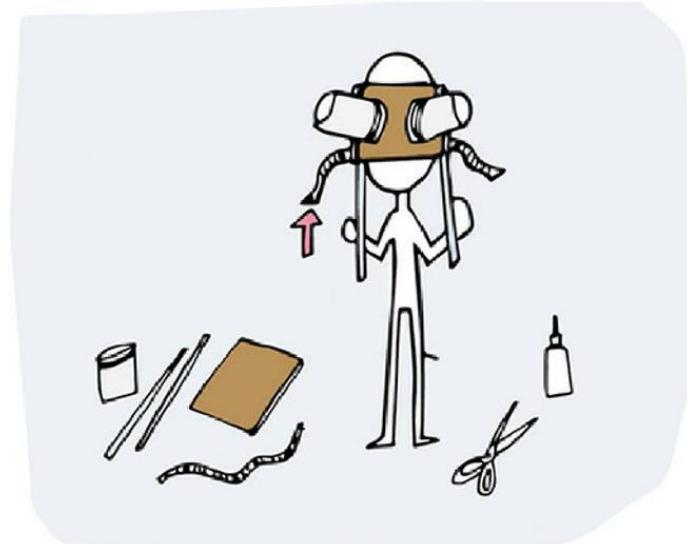
## 4.1 ما هو النموذج

حتى فرق التفكير التصميمي الأكثر خبرة لا يمكنها تصميم الحل الأمثل من المحاولة الأولى. التصميم الجيد هو نتيجة لعدة تكرارات. التكرار هو عبارة عن دورة لصنع شيء واختباره وتحسينه ومن ثم إعادة اختباره. الطريقة الأكثر فعالية للتصميم التكراري هي بناء النماذج الأولية.

تم عملية بناء النماذج باستخدام أبسط المواد المتاحة وبأسرع وقت ممكن. كلما ابتكرنا نموذجاً أبسط وأسرع وأقل تكلفة، قلل من الضرر إذا ما تم الفاء الفكرة. يمكن تطوير نموذج أولي من الورق المقوى أو الورق أو الأكواب البلاستيكية أو الخيوط أو الشريط أو غيرها من المواد ومن ثم تقييمها.

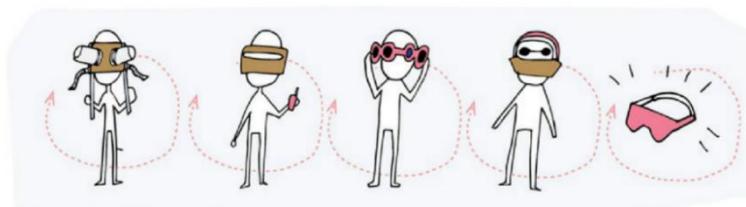
يعد النموذج أداة عرض جيدة وهو مرحلة مهمة من التفكير التصميمي التي تعني الاتيان بفكريتك الى الحياة لغرض التعلم منها. هي بناء نموذج (ملموس) لتصوير ما تبدوا عليه فكريتك للحصول على ملاحظات لتحسين هذه الفكرة أو تغييرها أو ربما التخلص منها والاتيان بشيء اخر.

### لماذا نقوم ببناء النموذج؟



الهدف من عملية بناء النماذج يركز دائمًا على التعلم

- لعرض فكريتك أو حلك لأصحاب العلاقة/المستخدمين النهائيين بشكل بصري بحيث يكون لديهم فهم أفضل.
- لاختبار الوظائف والحلول على ارض الواقع.
- للحصول على ملاحظات سريعة وغير مكلفة من المستخدمين.
- الاستمرار بالتفكير لتطوير فكريتك وصقلها.
- للعثور على مشاكل التصميم في وقت مبكر.
- لتقليل مخاطر الفشل.
- لتوفير الوقت والمال.
- لاختبار فكريتك ومعرفة ما إذا كنت تريد متابعتها.



## كيف نبني نموذج؟

لإعطاء المستخدم فرصة لتجريب المنتج أو الخدمة، من المهم بناء نموذج مناسب. اختيار الطريقة المناسبة لبناء النموذج تعتمد على الفكرة والمستخدم وما الذي تود اختباره والمصادر المتاحة لك.

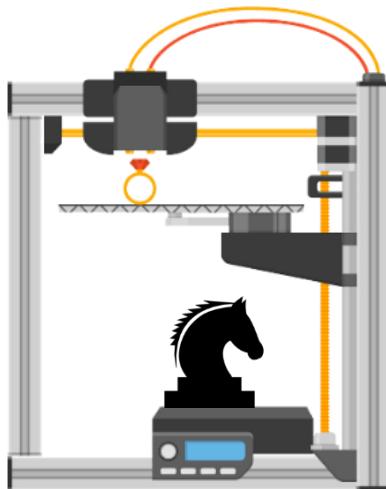
**الطرق البسيطة لبناء النموذج:** تمتاز هذه الأنواع من النماذج ببساطتها وسهولة بناءها من أجل الاختبار الأولي وتكلفتها المادية منخفضة، كما يمكنك العمل عليها وحدك أو مع فريق عمل، وتعتبر مناسبة جداً للتعلم والتدريب. أمثلة:

الطريقة	الوصف	الدقة		
		العالية	متوسطة	منخفضة
الرسوم التوضيحية	الرسم على الورق أو رسوم رقمية (باستخدام الحاسوب). على اللوح القلاب أو على أوراق أصفر حجماً، أو حتى ورق الملاحظات.		X	
القصة المصورة	قصة من خلال صور متتابعة حسب التسلسل الزمني للأحداث ترسم خريطة لأهم الأحداث. (لمعرفة المزيد اذهب للملحق رقم 2).		X	X
لعبة الأدوار	توضح التجربة الحسية للمستخدم مع المنتج أو الخدمة. يتم لعب الأدوار من قبل فريق العمل.		X	X
نموذج مادي	يظهر الفكرة بأبعاد ثلاثة. من الممكن عمل النموذج بالطابعة ثلاثة الأبعاد أو باستخدام مواد بسيطة مثل المكعبات.		X	
مخطط الخدمة	وصف منظم لرحلة المستخدم عند استخدام الخدمة تشمل كافة الخطوات والتفاصيل. (لمعرفة المزيد اذهب للملحق رقم 3).		X	X
مخطط الابتكار	عبارة عن صفحة واحدة تصف فكرة الحل وتعطي المعلومات الأساسية حول تنفيذ المشروع. قمنا بتطوير هذه الأداة بالاستناد على مخطط العمل التجاري. (ستعرف المزيد في الصفحات التالية).		X	X



**الطرق المتقدمة لبناء النموذج:** هذا النوع من النماذج قد يحتاج لحرفية عالية، وهذا قد يكلفك الوقت والمال.

الدقة	الوصف			الطريقة
عالية	منخفضة	متوسطة		
X				جسم رقمي (موك-آب)
X	X	X		منتج الصد الأدنى (معرفة المزيد اذهب للملحق رقم 4).

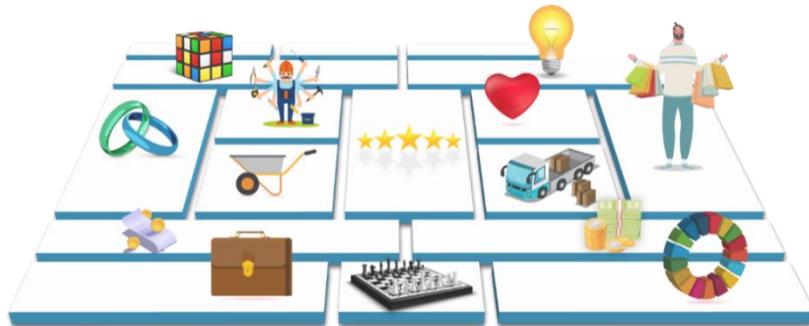


في هذا الدليل التدريبي سنقوم بتفطير الأنواع التالية من طرق بناء النموذج:

- مخطط الابتكار (في الصفحات التالية).
- الملحق 2: القصة المصورة.
- الملحق 3: مخطط الخدمة.
- الملحق 4: منتج الصد الأدنى.



## 4.2 ما هو مخطط الابتكار؟



مخطط الابتكار هو تمثيل بياني من صفحة واحدة يوضح تصور أولي لفكرة مشروعك. يوفر لك التفاصيل المطلوبة لإجراء دراسة مفصلة لمشروعك من حيث الجوانب التقنية والمالية. حيث يساعدك في تنظيم حلك وفي عملية بناء النموذج له مع فهم جيد للمنتج/الخدمة التي تقدمها أو تخطط لتوفيرها.

يتكون مخطط الابتكار من 17 حقل. ضع في ذهنك ان كل واحدة من هذه الحقول تمثل جزء مهم في وصف منتجك/خدمتك. ستساعدك الادوات التي قد استخدمتها منذ مرحلة التعاطف حتى الان في ملئ مخطط الابتكار الخاص بك.



في المراحل السابقة، قمت(ي) بجمع الكثير من المعلومات التي يصعب تقديمها بسرعة إلى شريك أو مستثمر محتمل مثلاً. لذلك تحتاج(ي) إلى وضع هذه المعلومات في مكان واحد بترتيب واضح ومنطقي. يمكن أن يساعدك مخطط الابتكار في تحقيق ذلك.

بيان تأثير المشكلة:	الحل المقترن:	المحاولة رقم:	التاريخ:	اسم المشروع:
الشركاء الاساسيين	النشاطات الاساسية	القيمة المقترنة	العلاقات مع العملاء	شريحة العملاء
المصادر الاساسية	القنوات			
هيكلية التكاليف				مصادر الدخل
من انت؟ ردي غير ردي	البدائل المتاحة			اهداف التنمية المستدامة

مخطط  
العمل التجاري

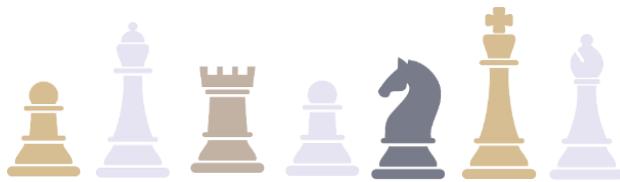
الحقول الا 9 في وسط المخطط أعلاه هو ما يعرف بمخطط العمل التجاري - قمنا بإضافة بعض الحقول لجعل المخطط أكثر شمولية.



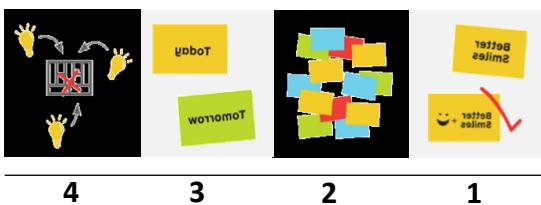
## تعليمات ملئ مخطط الابتكار:



ساعتين



تم تبسيط المثال المستخدم لشرح مخطط الابتكار. الرجاء ملاحظة أنك تحتاج(ين) لتفاصيل أكثر للبدء بمشروعك الناشئ خصوصاً فيما يتعلق بهيكلية التكاليف ومصادر الدخل.



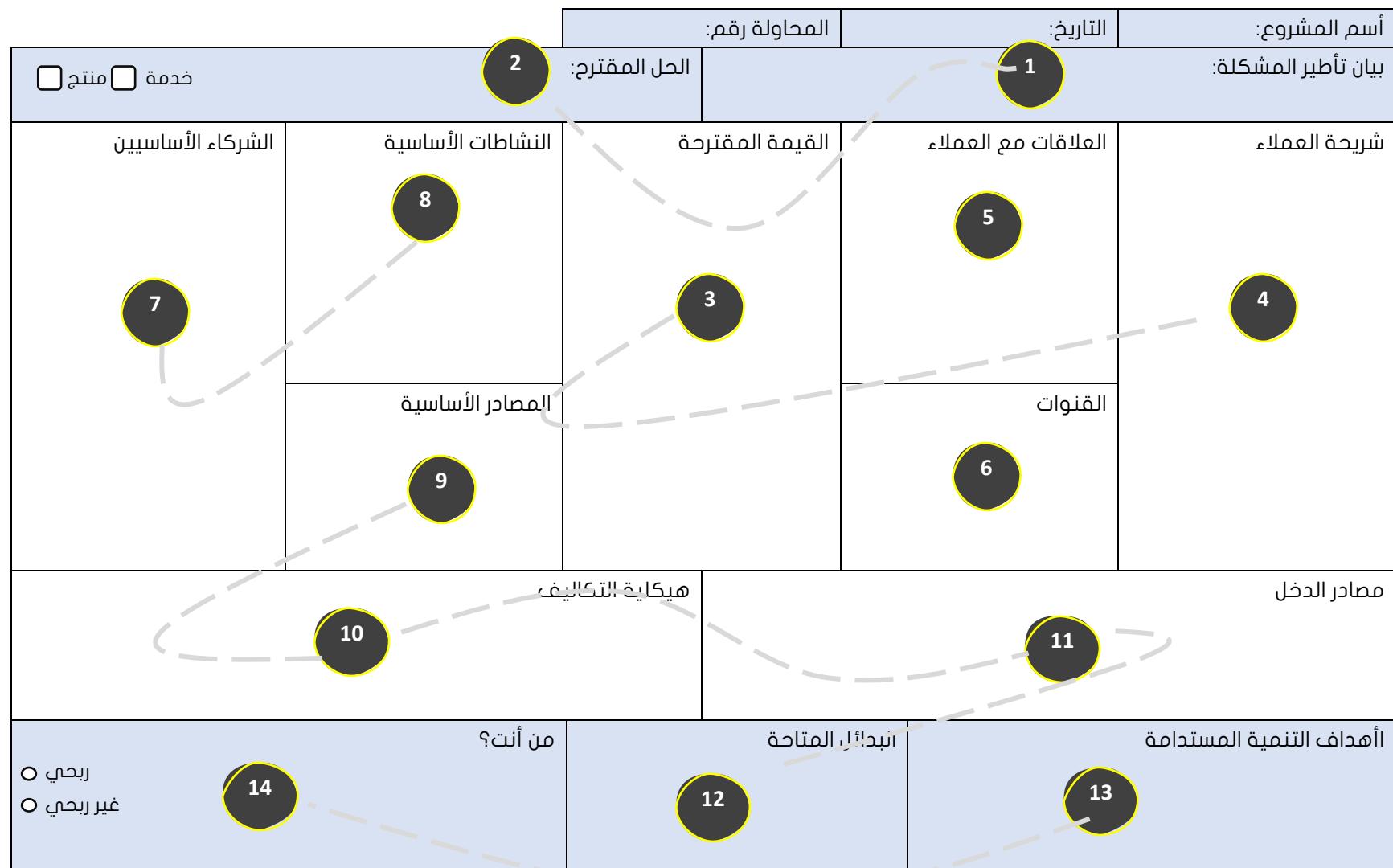
كما هو الحال في لعبة الشطرنج، تحتاج لمعرفة التعليمات لتمكن من اللعب. في الـ 14 صفحة القادمة ستجد تعليمات مفصلة واسئلة لترشدك خطوة بخطوة لملئ مخطط الابتكار

نصائح:

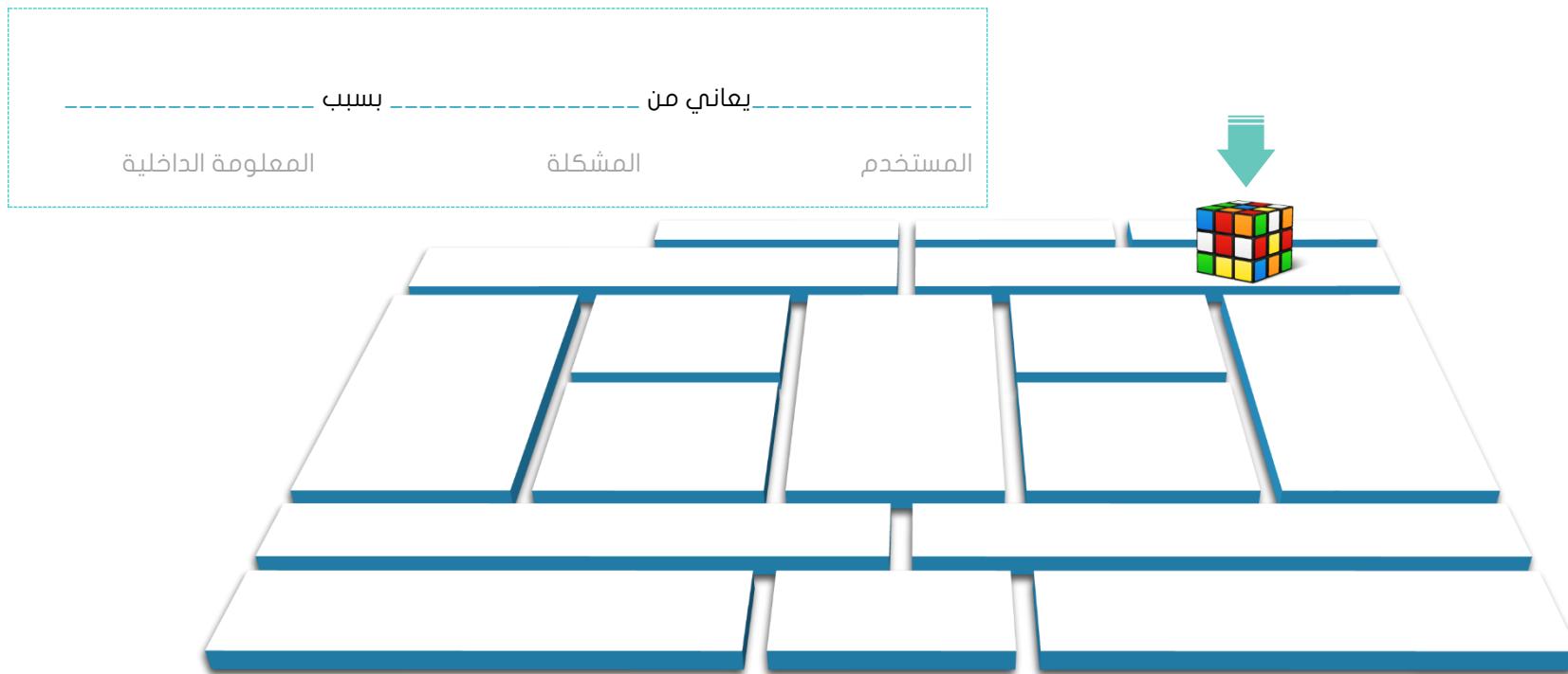
- الصق(ي) اوراق الملاحظات تدريجياً ولكل حقل على لوحة مخطط الابتكار المطبوع.
- حاول(ي) ان تشرح(ي) جملك بصورة مرئية (باستخدام الرسومات) داخل مخطط الابتكار.
- لا تض(ي)ف(ي) الكثير من اوراق الملاحظات على اللوحة وحاول(ي) ابقائه بسيطاً قدر المستطاع، بإمكان التفاصيل الكثيرة اخفاء الصورة الاكبر.
- لا تخلط(ي) بين الحاضر والمستقبل (اعمل(ي) على توحيد لغتك) اما ان تركز(ي) في ماهية مشروعك الان او فيما يمكن ان يصبح عليه.
- لا تضع(ي) الكثير من الافكار (الحلول) في مخطط ابتکار واحد.
- الترميز بالألوان (استخدم(ي) ألوان مختلفة من اوراق الملاحظات لتوضيح جوانب معينة من مخططك، على سبيل المثال استخدم (ي) لونين مختلفين من اوراق الملاحظات إذا كان لديك شريحتين مختلفتين للعملاء.
- نحن نستخدم اوراق الملاحظات لأن هذه الأداة ديناميكية، والكثير من الأشياء ستتغير باستمرار خلال مرحلة التصميم.



## مخطط الابتكار



## بيان تأثير المشكلة



حقل بيان تأثير المشكلة يوضح المشكلة الأساسية التي تحاول حلها لعملائك، الرجاء ملاحظة ما يلي:



### الاستله:

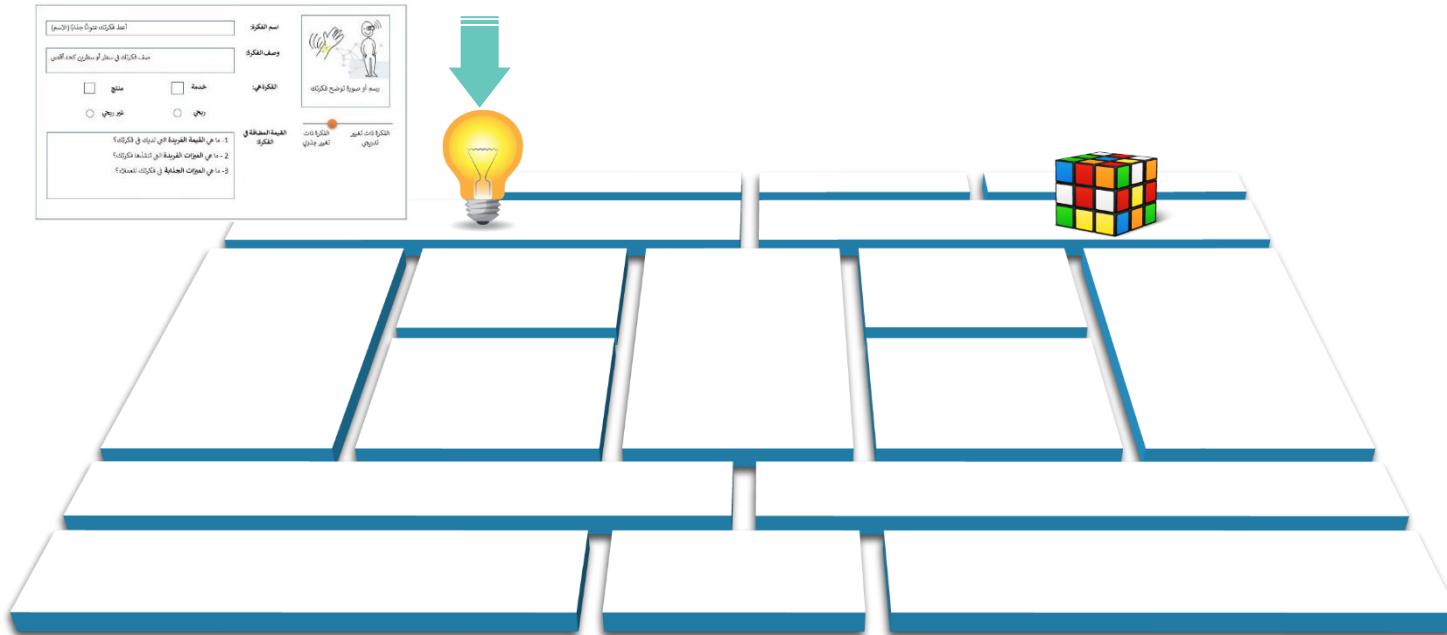
- ما هي المشكلة (الرئيسية) التي تحاول حلها؟
- ما هي أكبر مشكلة لعملائك؟

### الأدوات:

- أداة زهرة اللوتس.
- بيان تأثير المشكلة.
- وجهة النظر.



## الحل المقترن



**مثال**

**الحل المقترن:**  
تأسيس شركة شبابية مبتكرة لإدارة النشاطات  
والمؤتمرات من الألف إلى الياء.

خدمة     منتج

**حقل الحل المقترن** يلخص الحل الذي تقدمه بشكل عام من دون الخوض في التفاصيل.

**الأسئلة:**

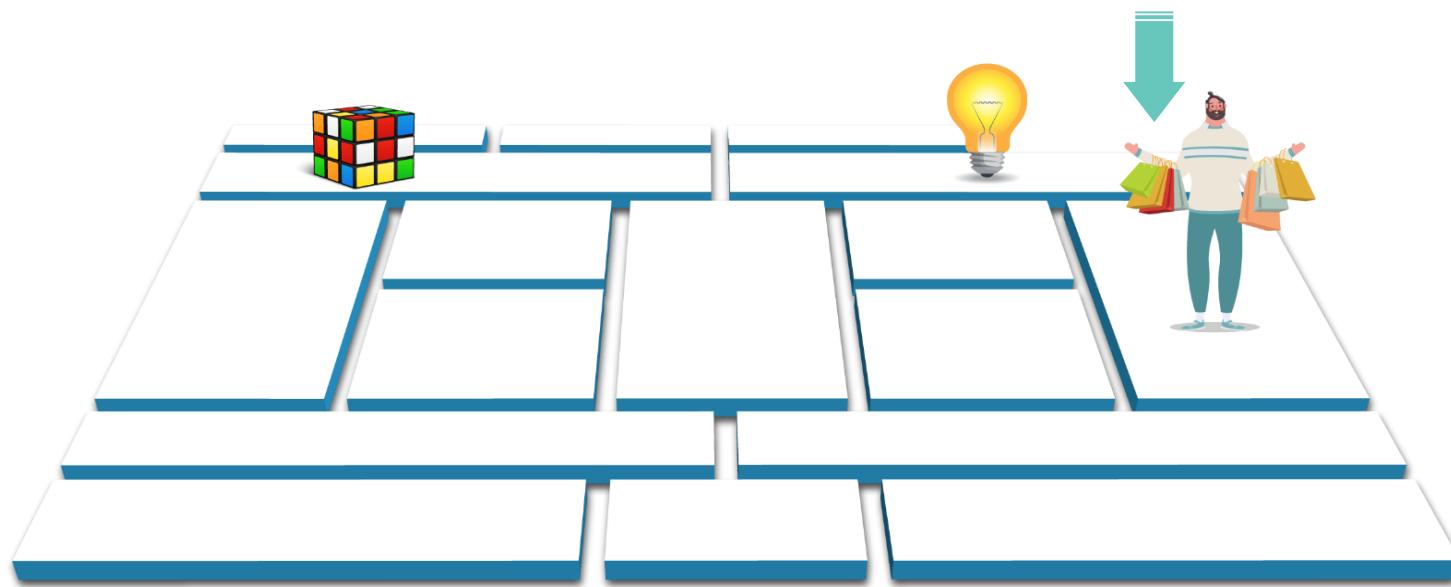
- ما هي الفكرة/الحل للمشكلة (الميزات الأساسية)?
- ما هي طبيعة التجربة التي ترغب في تقديمها؟ (منتج أو خدمة أو كلاهما)

**الادوات:**

- العصف الذهني .
- القيمة مقابل التعقيد.
- مخطط الحل.



## شريحة العملاء



حقل شريحة العملاء، يحدد الفئة او المؤسسات التي تقدم الحل لها. يرجى ملاحظة ما يلي:

### الاسئلة:

- من هم المستخدمين او الزبائن؟
- كم عددهم؟
- هل هناك شرائح عملاء مختلفة؟
- ما هي صفاتهم:

  - هل هم أشخاص أم مؤسسات؟
  - محليون أم دوليون؟
  - ما هي مستويات دخلهم؟

الأدوات: ملف الشخصية.

ملف الشخصية	
الشخصية التي تمت ملأها	
اسم الشخصية:	وصف الشخصية:
العمان المطلوب تحقيقه:	
بيانات الرياح:	بيانات الأفراد:
الغرض:	

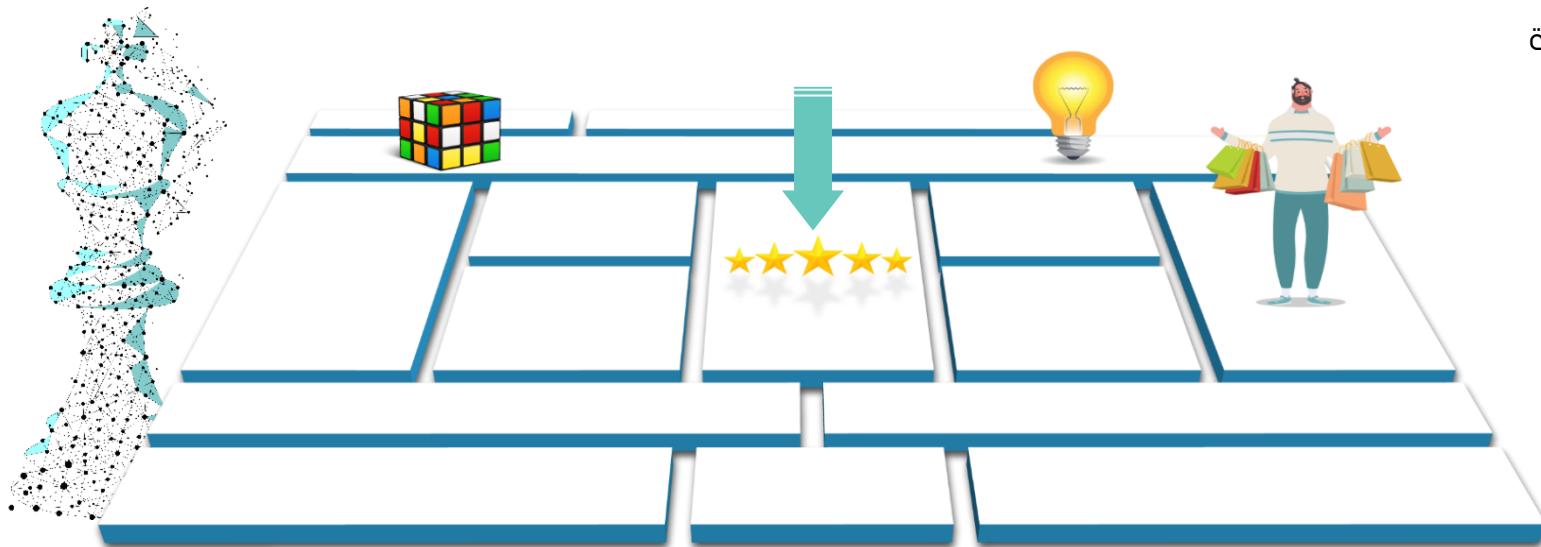


**شريحة العملاء:**  
المؤسسات المتوسطة والكبيرة (الشركات والمنظمات)، سواء المحلية منها والإقليمية والدولية؛ الباحثة عن خدمات لإدارة الأنشطة في العراق.

باختلاف شريحة العملاء تختلف القيمة المقترحة والقنوات والعلاقات.



القيمة المقترنة



حقل القيمة المقترنة يوضح القيمة المضافة التي يقدمها المنتج/الخدمة لشريحة العملاء. والتي ينظر لها على أنها ما يجعلك مميزاً عن منافسيك. الرجاء ملاحظة ما يلي:

### مثال

#### القيمة المقترنة

- فعالة من حيث التكلفة والتخصيص على أساس الميزانية المتاحة.
- تطاميم فريدة وقابلة للتخصيص.
- تصميم الخطة التسويقية للنشاطات.
- قابلية عالية للفريق التنفيذي على العمل بسرعة والتكيف مع المتغيرات.
- تصميم وتنفيذ نشاطات ترفيهية.

ما هو عرض البيع المميز الذي تقدمه للعميل؟

ما هي المنتجات/الخدمات التي تقدمها؟

كيف يمكن لقيمتك المقترنة أن تلبي احتياجات عملائك؟

ما الذي يميزها عن المنتجات/الخدمات الأخرى؟

هل عرضك: جديد، أقل تكلفة أو/وقابل للتخصيص أو/والوصول إليه أسهل أو/وأكثر كفاءة ...؟

لماذا قد يرغب العملاء بتبني الحل الخاص بك؟

ما هي القيمة التي تقدمها لأصحاب العلاقة الآخرين؟

#### الأسئلة:

•

•

•

•

•

•

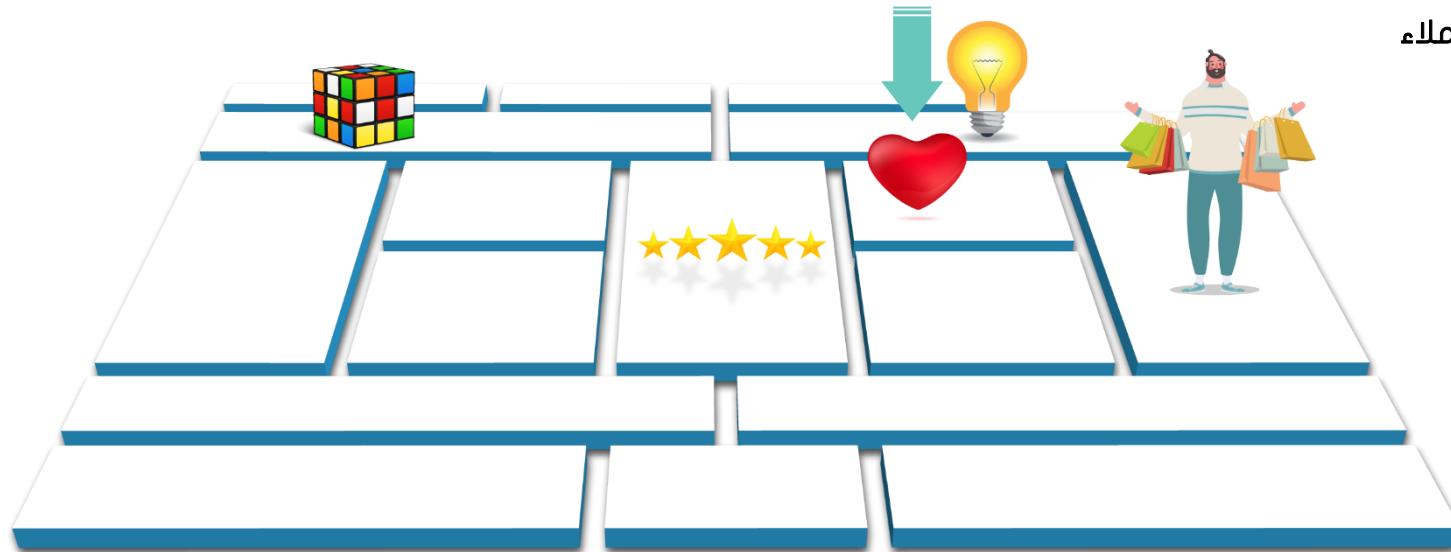
•

•

الأداة: مخطط الحل.



## العلاقات مع العملاء



حقل العلاقات مع العملاء يعكس رؤيتك عن طبيعة علاقتك بشريلة العملاء.

### الاسئلة:

- ما هي طبيعة العلاقة التي ستعمل على بناءها مع شريحة العملاء من أجل جذبهم وجعلهم زرائن دائمين وتحفيزهم لشراء المنتج/الخدمة التي تقدمها؟
- كيف تكسب ثقة شريحة العملاء؟

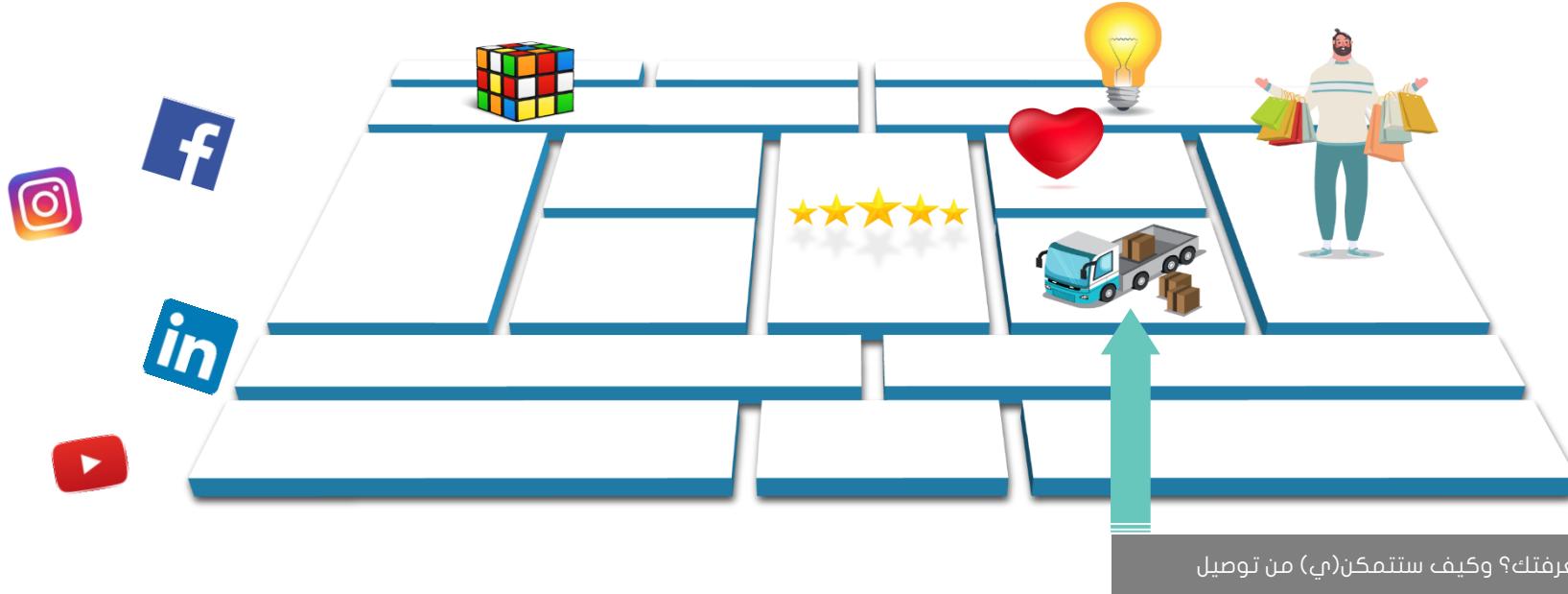
### فكر بالتالي:

- العلاقات المباشرة مع الزبون، والتي تعتمد على التفاعل البشري مثل وجود مساعد شخصي.
- العلاقات غير المباشرة، مثلاً من خلال خدمة الية او اخدم نفسك بنفسك او عبر الانترنت.

- مثال**
- العلاقات مع العملاء:
- توفير خطة عمل حسب طلب العميل من خلال العلاقة المباشرة مع طالب الخدمة.
  - التفاعل المباشر مع المشاركين في النشاطات.



## القنوات



كيف تم معرفتك؟ وكيف ستتمكن(ي) من توصيل

حقل القنوات يعكس كيف ستقوم بالترويج وإيصال المنتج/الخدمة لزبائنك، مثلاً من خلال خدمة التوصيل أو وسائل الاعلام التقليدية أو منافذ البيع المباشر...الخ.

### الاسلحة:

- ما هي الأدوات التسويقية التي ستسخدمها لترويج المنتج/الخدمة؟
- كيف ستقوم بإيصال المنتج/الخدمة للزبون؟ هل ستتوفر خدمات ما بعد البيع؟
- كيف يمكنك الوصول للزبائن الحاليين والزبائن المحتملين؟

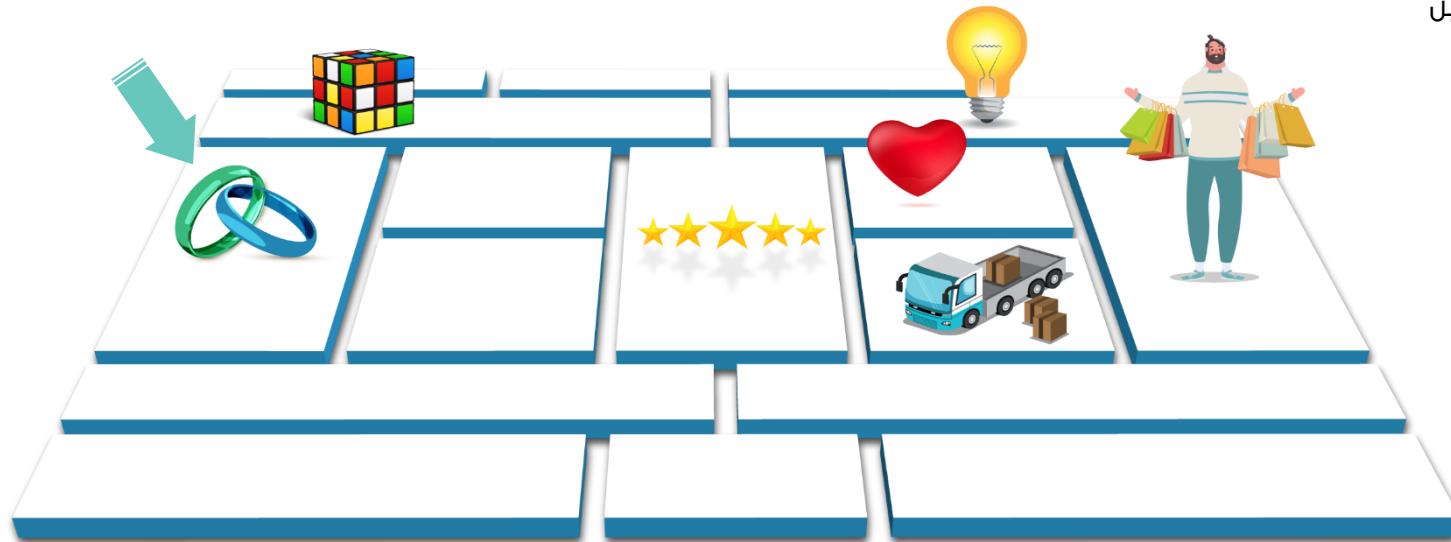
### فكربما يلي:

في مكان تواجد الزبون او من خلال منافذ البيع او التوصيل للمنازل او وسائل التواصل الاجتماعي/البريد الالكتروني/المقالات الالكترونية/موقع الكتروني، او حتى التفكيير بوسائل الاعلام التقليدية مثل المذيع والتلفزيون والصحيفة.

- القنوات:**
- النشاطات.
  - وسائل التواصل الاجتماعي (الفيسبوك والانستغرام).
  - شفهياً من خلال كلام الزبائن والمشاركين عن عملنا.
  - قائمة البريد الالكتروني.



## الشركاء الأساسيين



حقل الشركاء الأساسيين يعكس من هم أهم الداعمين لتنفيذ مشروعك، قد يكون دعمهم تقنياً أو مادياً... الخ.

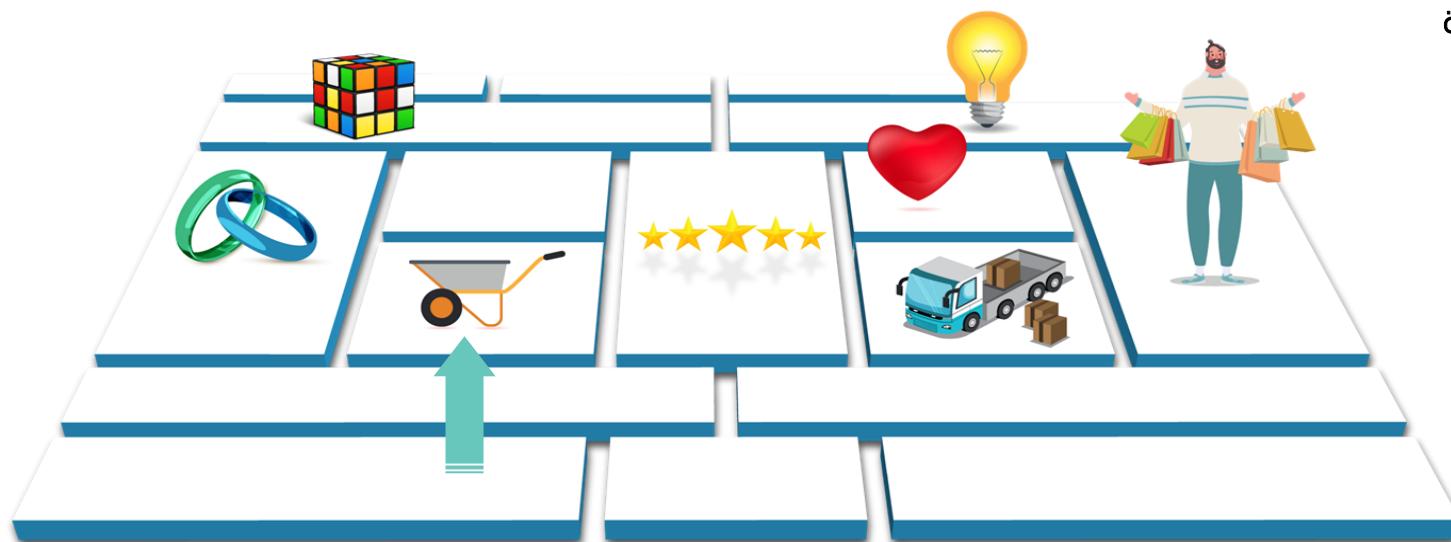
الاسئلة:

- ما هي الجهات أو المؤسسات التي يتوجب عليك بناء علاقات معهم من أجل تنفيذ مشروعك بشكل ناجح؟
- هل هناك وزارات أو منظمات أو مجاهزي خدمات أو متعاقدين آخرين تحتاج للعمل معهم؟

امثلة:



## المصادر الأساسية



حقل المصادر الأساسية يعكس أهم المصادر المطلوبة للبدء بتنفيذ المشروع.

السؤال :

ماذا تحتاج؟



المصادر المادية، مثل المواد الأولية او البنىيات أو وسائل النقل او التوصيل او مساحات التخزين او المعدات...الخ.



المصادر البشرية، موظفين او متعاقدين مثل مبرمج او خبير في مجال التسويق...الخ.



الموارد الفكرية، مثل العلامة التجارية او براءة الاختراع وحقوق النشر او قواعد بيانات العملاء.

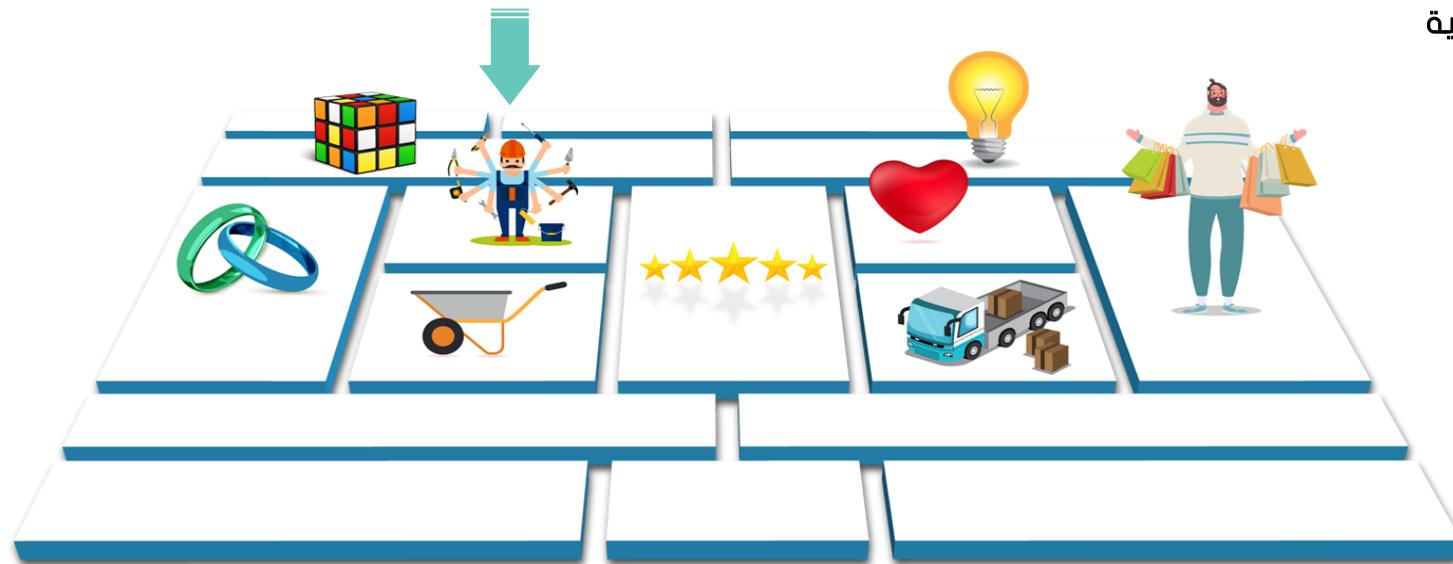
مثال

المصادر الأساسية:

- مكتب.
- مصمم ومحاسب.
- معدات المسرح.
- شاشات عرض كبيرة.



## النشاطات الأساسية



### مثال

#### النشاطات الأساسية:

- تصميم النشاطات.
- شراء المواد المطلوبة لكل نشاط.
- تنفيذ النشاطات للزبائن.
- النشاطات التسويقية.

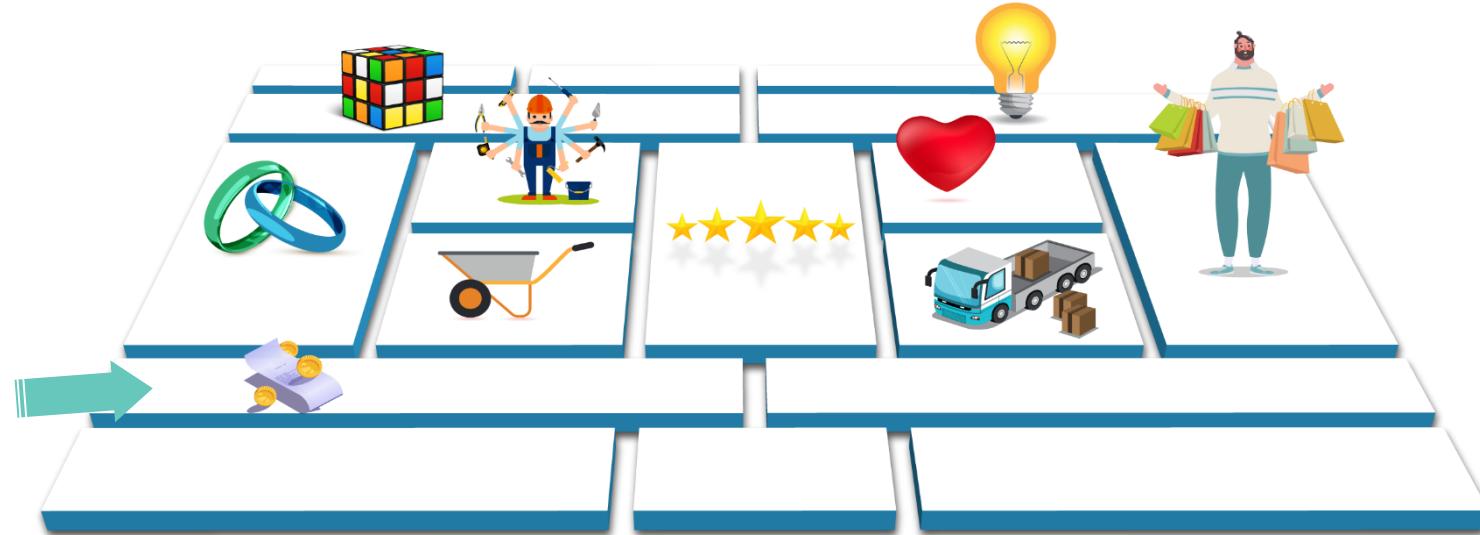
حقل النشاطات الأساسية يقدم أهم النشاطات التي ينفذها المشروع. الرجاء ملاحظة ما يلي:

#### الأسئلة :

- ماذا تعمل بشكل أساسي من أجل تقديم المنتج/الخدمة للزبائن؟
- هل يتطلب مشروعك اعداد التصاميم او شراء المعدات او إدارة الأمور اللوجستية...الخ.
- هل يتضمن مشروعك صناعة منتجات او تصميمها او تطويرها او توصيل خدمة معينة او حل مشاكل معينة؟
- هل يتضمن مشروعك المبيعات او الترويج او الدعاية والاعلان او تثقيف الزبائن حول المنتج/الخدمة؟



## هيكلية التكاليف



حقل هيكلية التكاليف يوضح الكلفة التي تحتاجها لتنفيذ مشروعك ومصاريف تشغيل المشروع.

### الاسئلة:

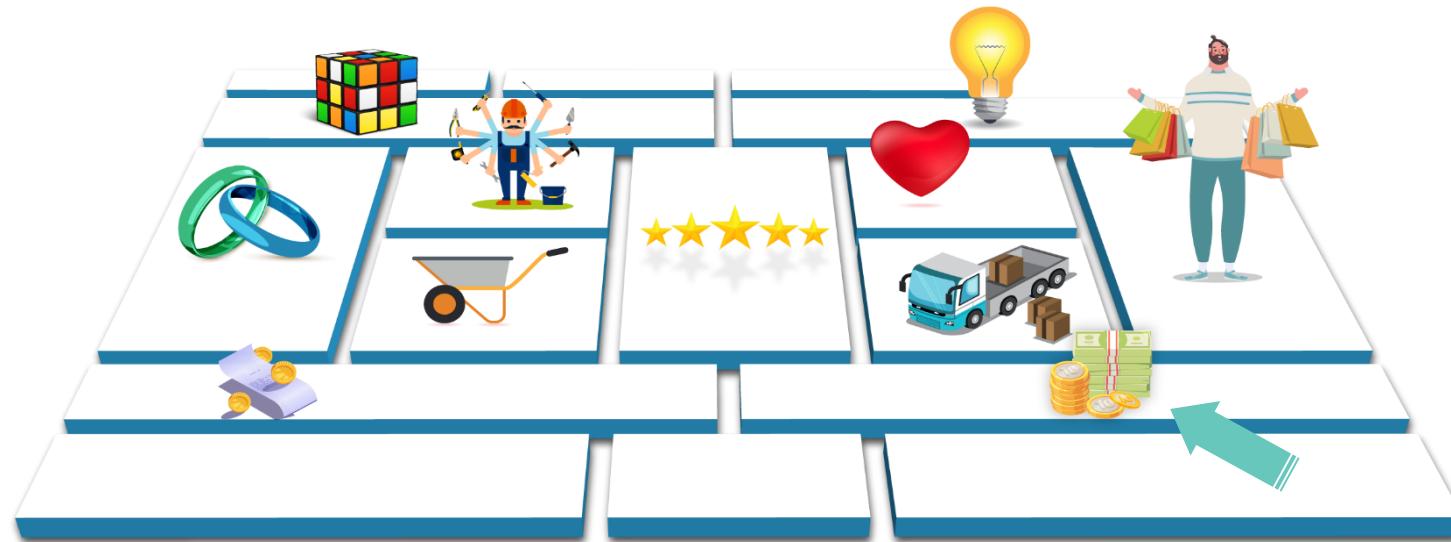
- مثال**
- هيكلية التكاليف:
- التكاليف الثابتة: ايجار مكتب (400 ألف دينار)، أجور عمل لشخصين (900 ألف دينار) شهرياً.
  - التكاليف المتغيرة: ايجار معدات المسرح (200 ألف دينار عراقي)، مواصلات (100 ألف دينار عراقي)، بطاقات تعبئة الهواتف النقالة (30 ألف دينار عراقي) شهرياً.  
(مليون و300 ألف + 380 ألف)  $\times 12 = 20$  مليون و160 ألف دينار عراقي خلال السنة الأولى.

- ما هي التكاليف الثابتة؟ هي التكاليف التي تتكرر بشكل دوري (عادة كل شهر) مثل الايجار وأجور الموظفين...الخ.
- ما هي التكاليف المتغيرة؟ هذا النوع من التكاليف يتغير وفق عملك مثل مصاريف النقل والاحتياجات المكتبية ومصاريف الاتصالات...الخ.

ملاحظة: هيكلية التكاليف تجيب على سؤال مهم عادة ما يسألنه المستثمرون والداعمون وهو "ما هو المبلغ الذي تحتاجه للبدء بمشروعك وتشغيله؟".

(التكاليف الثابتة خلال شهر + التكاليف المتغيرة خلال شهر)  $\times 12 =$  التكلفة خلال سنة.





## الحال

### مصادر الإيرادات:

- تصميم وإدارة النشاطات للمنظمات والشركات.
- إدارة العملات الترويجية للزيائن.

حقل مصادر الإيرادات يوضح المصادر التي ستتمويل وتدعم مشروعك.

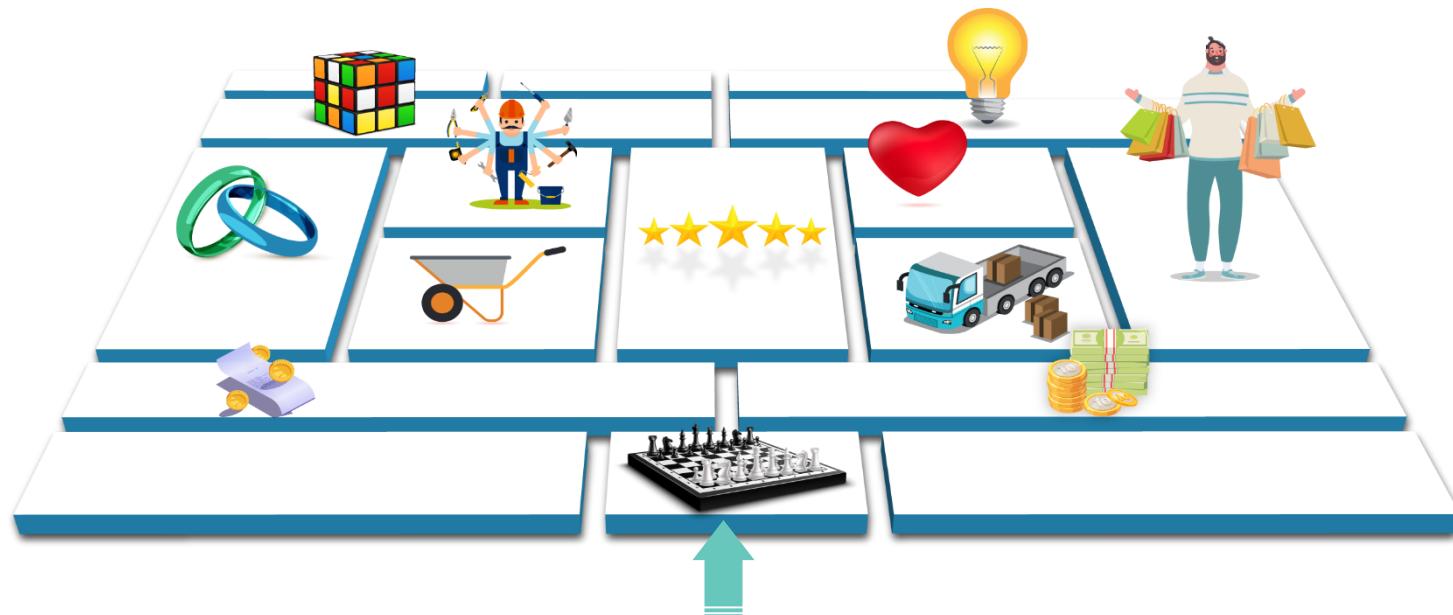
### الأسئلة:

- ما هي مصادر التمويل الأساسية في مشروعك؟ مثل بيع المنتجات او عمولة الخدمات او الاشتراكات...الخ.
- ما هي المصادر الإضافية للتمويل؟ مثل الدعاية والاعلان او براعة الاقتراض او الفوائد...الخ.

ملاحظة: أحياناً يشار إلى مصادر الإيرادات على أنها "العمل التجاري" نفسه، حيث أنها تشرح خطتك في استدامة مشروعك و/او تحقيق الأرباح. مع ذلك في هذه المرحلة من التخطيط قد لا تكون لديك رؤيا واضحة حول الإيرادات. ولكن عندما تعمل على دراسة الجدوى المالية للمشروع، يجب أن تقوم بحساب هذه الإيرادات وتقوم بحساب ما يُعرف بنقطة التعادل (هذه المواضيع لن يتم شرحها في هذا الدليل التدريبي).



## البدائل المتاحة



حقل البدائل المتاحة يعكس معرفتك بالحلول المتوفرة حالياً لحل نفس المشكلة التي تعمل على حلها.

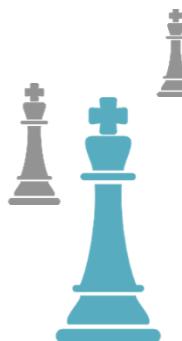
### مثال

#### البدائل المتاحة:

- أصحاب القاعات والفنادق - يقومون بتوفير خدمات محدودة.
- مجهزي الخدمات - شركة (س) وشركة (ص).

#### الأسئلة:

- من هم منافسيك في هذا المجال؟
- كيف يقوم الآخرون بحل المشكلة؟



ملاحظة: أحياناً، عندما يكون حلك جديد كلياً، قد يصعب تحديد من هم منافسيك. مع ذلك، يجب عليك إيجاد أقرب حل متوفّر للمشروع الخاص بك. مثلاً، عندما بدأت شركة "كريم" بالعمل في العراق قاموا بمقارنة خدمتهم بخدمة التكسي الهادي (كونه المنافس في ذلك الوقت).



من انت؟



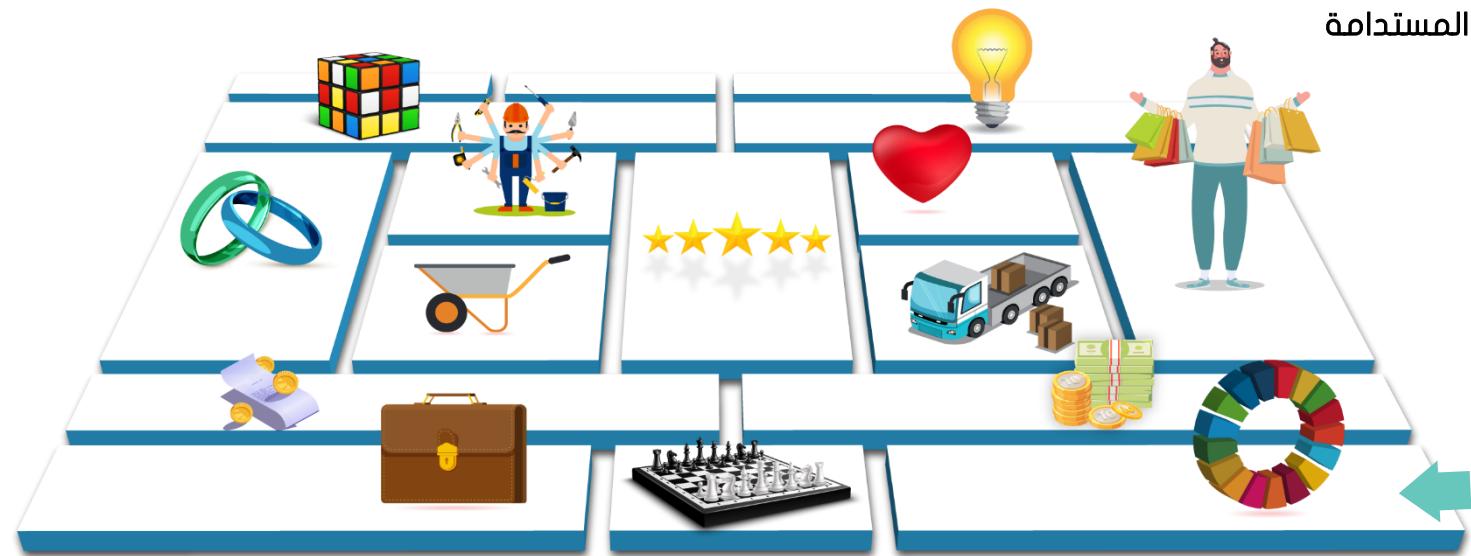
حقل من انت؟ يوضح طبيعة المؤسسة او الهيكلية التي ترغب بإنشائها.

مثل:

- فريق تطوعي/مبادرة مجتمعية/جمع شبابي: وهو تجمع لمجموعة اشخاص لديهم اهتمامات مشتركة عادة ما تهدف لإحداث تغيير مجتمعي.
- شركة: وهو كيان قانوني يهدف للربح.
- منظمة مجتمع مدني: وهو كيان قانوني لكنه لا يهدف للربح.



## اهداف التنمية المستدامة



**حقل اهداف التنمية المستدامة** يوضح ربط او سعي مشروعك لتحقيق هدف او أكثر من اهداف التنمية المستدامة. سواء كان المشروع يهدف للربح أم لا، ربط الحل (منتج او خدمة) بواحدة او أكثر من اهداف التنمية المستدامة سيضيف قيمة أعلى لكيفية عرضك لمشروعك. ببساطة انت تربط فكرتك بخطة عالمية يعد العراق جزءاً منها. اضافة لذلك، يساعدك هذا الرابط على فهم المعنى الأكبر للعمل الذي تقوم به والتفكير دائمًا باستدامة أي فكرة مبتكرة تخطط لها. هذه الهدف تعنيك وتعني المستفيدين/بيان مشروعك وتعني مجتمعك.

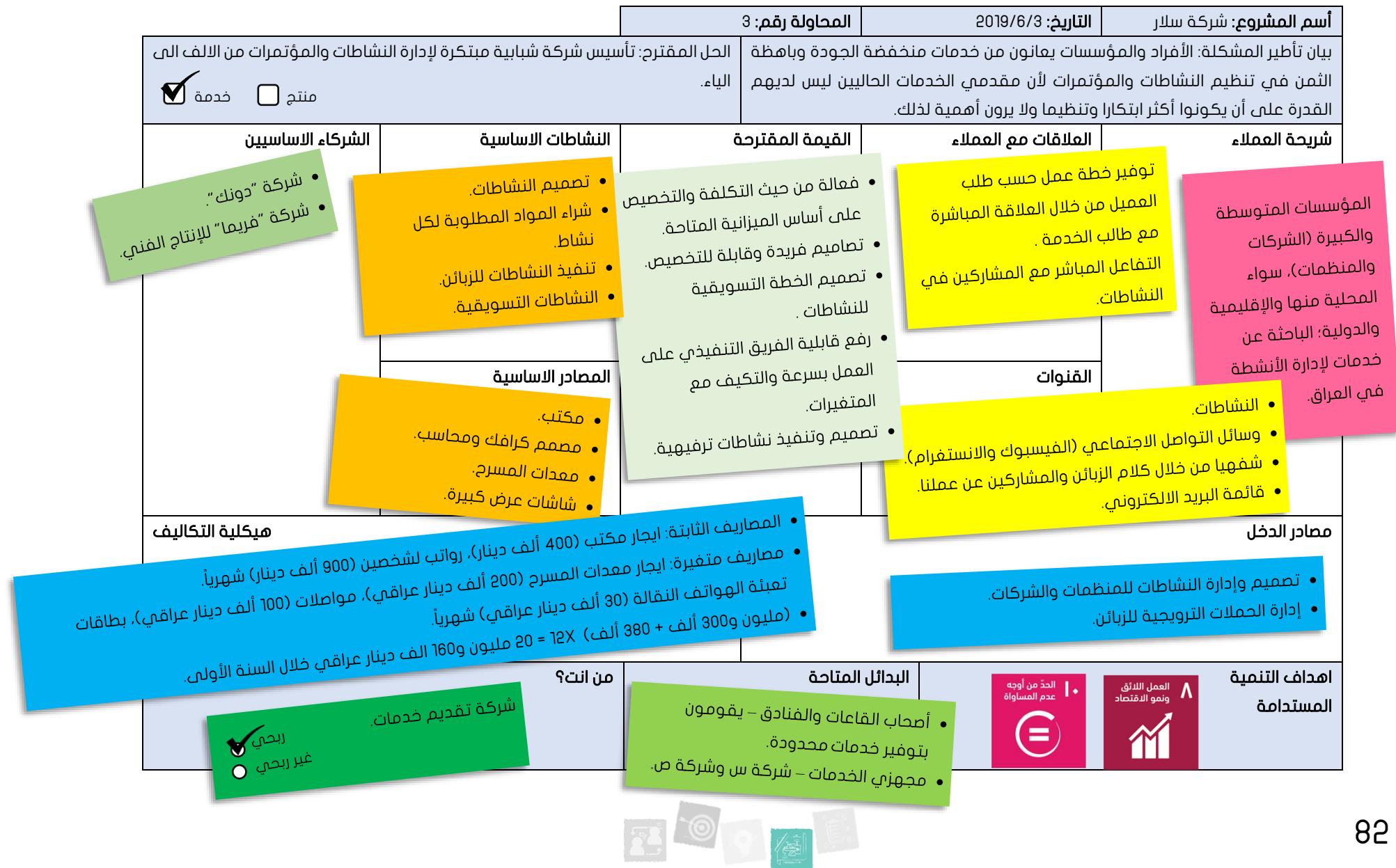


اعرف المزيد عن اهداف التنمية المستدامة في الملحق رقم ١ او في الفصل الأول من هذا الدليل.

الغذاء والزراعة البيئة والتجارة	المساواة بين الجنسين	التعليم الجيد	الصحة والرفاه	القضاء على الفقر
الاستدامة والتعاون الدولي	العد من أوله عدم المساواة	القضاء على الفقر	القضاء على الفقر	القضاء على الفقر
البيئة والتجارة	المساواة بين الجنسين	التعليم الجيد	الصحة والرفاه	القضاء على الفقر
الاستدامة والتعاون الدولي	العد من أوله عدم المساواة	القضاء على الفقر	القضاء على الفقر	القضاء على الفقر
الاستدامة والتعاون الدولي	المساواة بين الجنسين	التعليم الجيد	الصحة والرفاه	القضاء على الفقر



في النهاية أصبح مخطط الابتكار الخاص بشركة سلار كما يلي:



## تأشيرة المرور

بعد الانتهاء من مرحلة وضع النموذج، قم بتخصيص الوقت والجهد لجعل فكرتك أقرب للواقع. سيساعدك مخطط الابتكار في ترتيب افكارك وعرض الفكرة بشكل أفضل. يمكن ان تجد المزيد من أدوات بناء النموذج في الملحق رقم 2 و3 و4 - ينصح بناء منتج الحد الأدنى (ملحق 4) إذا كنت تخاطط لتجربة الحل مع المستخدمين.



المثال المستخدم في هذه المرحلة مستوحى من مشروع عراقي ناشئ يدعى "نفخة"



# مرحلة الاختبار



اين انت في عملية  
التفكير التصميمي



## قصة فريق الابتكار مع مرحلة الاختبار

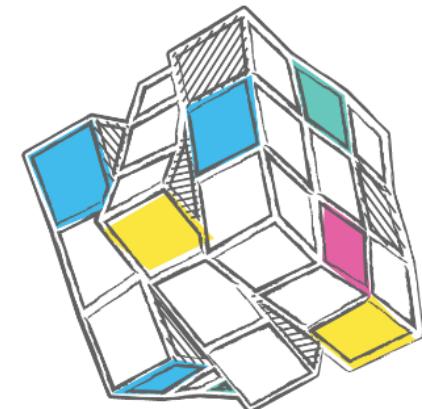
من فريق الابتكار بكافة مراحل التفكير التصعيمي من أجل فهم ما تحتاجه وما تريده وايضاً لتحديد المشكلة التي تعاني منها. كان لدينا العديد من الافكار التي بدأنا بتصميمها وبناء نماذج لها واختبارها. أحد هذه الافكار كانت تطوير دليل تدريبي محلي، حيث قمنا بتطوير نموذج أولي واختباره. في الصفحات القادمة سنشارك معك جزء من عملية الاختبار التي قمنا بها.

عن الفريق...



تأسس الفريق مطلع عام 2015، منذ ذلك الحين، يفادر عدد من المتطوعين الفريق سنوياً ويلتحق آخرون. في عام 2019 كان هناك 35 متطوع، جميعهم من فئة الشباب بأعمار تتراوح بين 19 و 30 عاماً. تم تدريبهم من برنامج الأمم المتحدة الانهائي من أجل تطوير واختبار العديد من الافكار.

كانت تجربة تطوير الدليل التدريبي جديدة بالنسبة لهم جميعاً. لكنهم قاموا بمراجعة المواد التدريبية التي استعملتها الفرق السابقة والبحث في العديد من الكتب والمصادر، كما التقوا بالعديد من رواد الاعمال واصحاب المشاريع ومنظمات محلية وعالمية. ومن ثم بدأوا بكتابة الدليل واختباره مع أكثر من 700 شخص و16 مؤسسة. لم تكن العملية سهلة ولكنها كانت رحلة تعلم ممتعة بالنسبة لهم جميعاً.





## ٥.١ ما هي مرحلة الاختبار؟

هي مرحلة التحقق ضمن منهجية التفكير التصميمي، عبر اختبار النموذج على ارض الواقع مع زبائن ومستخدمين حقيقيين.

لماذا نختبر؟

- تعد ملاحظات الزبون/المستخدم ضرورية لتحديد الاخطاء ومعوقات الاستخدام لتطوير الفكرة/النموذج بشكل أكبر.
- يساعدنا على فهم السوق بشكل أفضل.
- قد نقرر ايقاف المشروع إستناداً إلى نتائج عملية الاختبار.

نختبر او لا نختبر، هذا هو السؤال!

يمكن ان يوفر الاختبار الكثير من الوقت والمال والمصادر الاخرى. تخيل ان تبدأ مشروعك بـ 20 مليون دينار عراقي ويفشل في الشهر الاول من بدء العمل! عوضاً عن ذلك يمكنك اختبار مشروعك بـ 200 ألف دينار او اقل لمعرفة الاخطاء قبل ان تبدأ بالتنفيذ.

على سبيل المثال:

- قد نجد ان الحل الذي نقدمه ليس مناسباً لمعالجة المشكلة.
- لا يمكننا ان ننشئ عملاً مستداماً بالاعتماد على هذا الحل.
- وأمور أخرى...

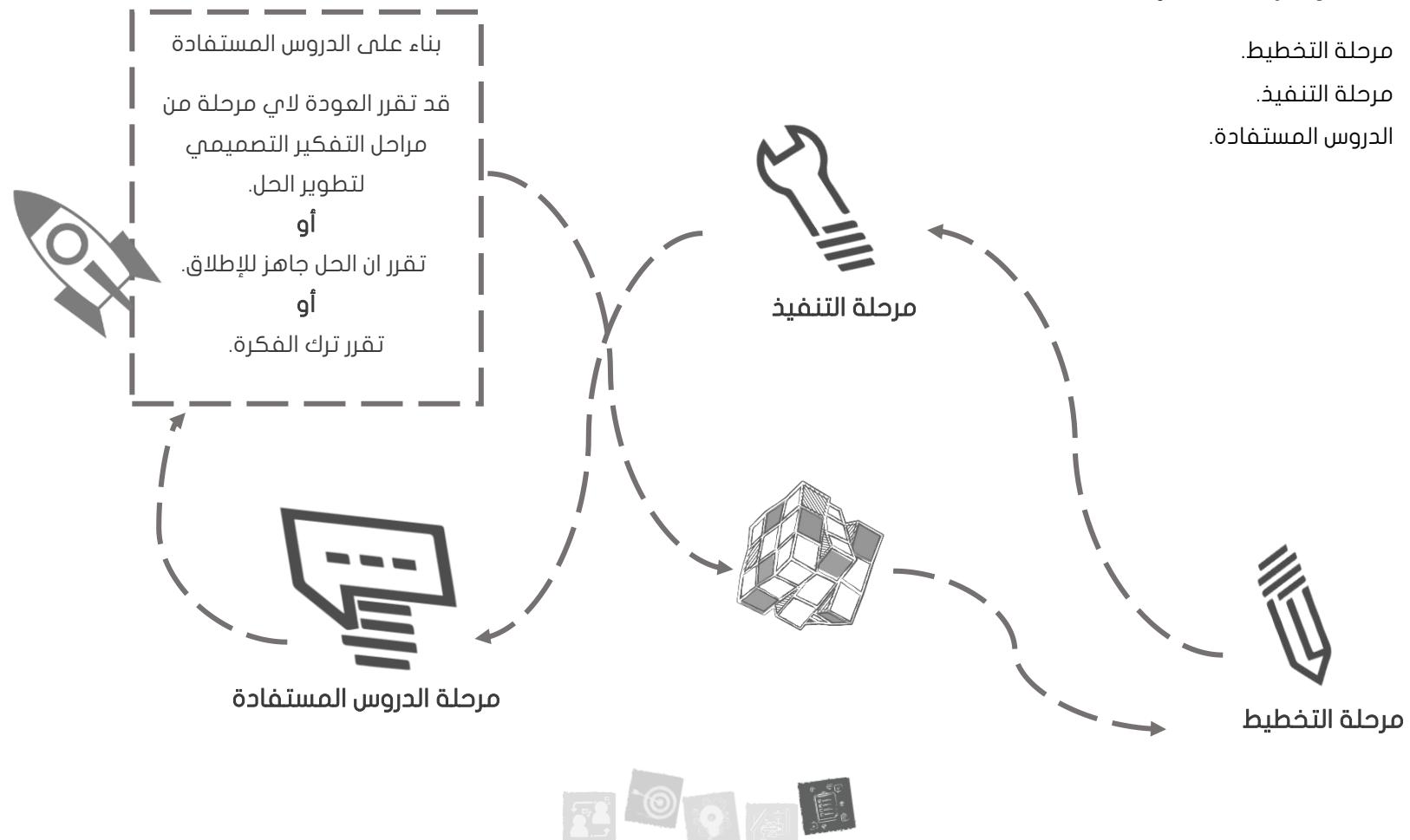


## 5.2 كيف تقوم بختبار النموذج؟

إن عملية اختبار المنتج/الخدمة تختلف باختلاف طبيعة المشروع، ما الذي نحاول فি�اسه ومع من؟

هناك ثلاثة خطوات رئيسية لاتباعها:

- مرحلة التخطيط.
- مرحلة التنفيذ.
- الدروس المستفادة.





### 5.3 مرحلة التخطيط



- نحدد اولاً ما الذي نريد قياسه بالضبط.
- بالاعتماد على فهمنا للمشكلة والشخصية (شريحة العملاء). نحدد الناس/المؤسسات الذين نرغب باختبار نموذجنا معهم.
- نحدد طريقة اختبارنا وما هي نوعية الادوات التي نحتاجها...الخ.
- نحدد الموضع والوقت والميزانية المطلوبة والمصادر البشرية...الخ

ملاحظة: تذكر اننا نحاول التحقق من فكرتنا باستهلاك اقل قدر ممكن من الموارد.

يمكنك استعمال بطاقة التخطيط للاختبار لتوثيق عملك:

نقاط الضعف	نقاط القوة	الادوات	الطريقة
يمكن ان تكلف أكثر من ناحية الوقت والمال.	يمكنك ان تسيطر على بيئة الاختبار والتقليل من التشتيت. يمكنك ان تلاحظ ردود الافعال بما في ذلك لغة الجسم.	مقابلة ورشة عمل مجموعة تركيز	وجهها لوجه عندما تقابل المستخدم ويقوم باختبار نموذجك امامك
تكون سيطرتك اقل على بيئة الاختبار.	اقل كلفة واقل جهد.	محاكاة عبر الانترنت او اجراء استبيان...الخ	عن بعد اختبار النموذج عن بعد من خلال الانترنت



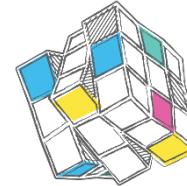
## بطاقة تخطيط الاختبار

30 دقيقة

طريقة الاختبار؟	ما الذي تحاول اختباره؟	اسم المشروع:-
<input type="checkbox"/> وجهاً لوجه <input type="checkbox"/> عن بعد	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
الادوات: <input type="checkbox"/> استطلاع الرأي (استبيان). <input type="checkbox"/> مقابلات. <input type="checkbox"/> ورشة عمل. <input type="checkbox"/> اخرى - -	الفئة المستهدفة: <div style="border: 1px solid #ccc; width: 150px; height: 50px; margin-bottom: 10px;"></div> عدد المستهدفين: <input type="text"/>	رقم المحاولة: <input type="text"/> التاريخ: <input type="text"/> الموقع/العنوان: <input type="text"/>
التكلفة المتوقعة:	الاحتياجات (الأدوات/المعدات/اللوازم المكتبية):	الموارد البشرية اللازمة:
<hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/>



نظراً إلى أن هذا الدليل التدريبي الذي تقرأه هو منتج، فلنشارك معاً بطاقة تخطيط الاختبار الخاصة به.

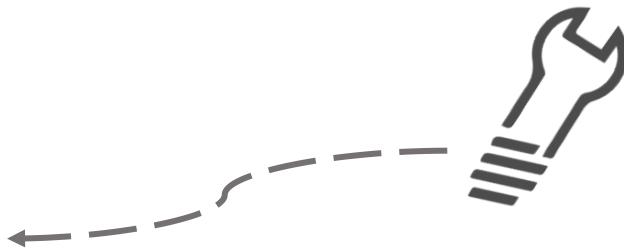
طريقة الاختبار	ما الذي تحاول اختباره	أسم المشروع: <u>الدليل التدريسي</u>
<p>وجهها لوجه.</p> <input checked="" type="checkbox"/> <p>عن بعد.</p> <input type="checkbox"/>	<p>هل يامكان الشباب استخدام هذا الدليل لفهم التفكير التصميمي واستخدام ادواته مع القليل من التيسير؟</p> <p>هل الدليل سهل الاستخدام؟</p> <p>هل سيستخدمه الشباب في المستقبل؟</p>	
<p>الادوات:</p> <p>استطلاع الرأي (استبيان).</p> <input type="checkbox"/> <p>مقابلات.</p> <input type="checkbox"/> <p>ورشة عمل.</p> <input checked="" type="checkbox"/> <p>----- أخرى -----</p> <input type="checkbox"/>	<p><b>الفئة المستهدفة:</b></p> <p>اعمار المشاركين بين 20 و 25 عاماً، 50 % منهم يطلعون على منهجية التفكير التصميمي لأول مرة والباقي من المشاركين السابقين في</p> <p><b>عدد المستهدفين:</b></p> <p>80</p>	<p>رقم المحاولة: 14</p> <p>التاريخ: 29 الى 30/08/2019</p> <p>الموقع/العنوان: بغداد/ فندق بغداد</p>
<p>التكلفة المتوقعة:</p> <p>3,000,000 دينار عراقي</p>	<p><b>الاحتياجات (الأدوات/المعدات/اللوازم المكتبية):</b></p> <p>4 لوحات تعريفية باسم الورشة، 100 دفتر ملاحظات، 30 نسخة من الدليل التدريبي.</p>	<p>الموارد البشرية اللازمة:</p> <p>ميسرين للجلسات (7 الى 10) + مصوريين (2) + مدربين (2) + مدرب (1) تقارير (3) + افراد الدعم اللوجستي (2)</p>

(تم تغيير المعلومات في كل من الادوات المطلوبة والمصادر البشرية والتكلفة التقديرية ليكون المثال مناسباً)



## 5.4 مرحلة التنفيذ

في المرحلة التالية سنقوم بعملية الاختبار وفقاً لخطة التي وضعناها. سوف تساعدنا عملية التنفيذ على تحديد ايجابيات وسلبيات النموذج، والذي بدوره سيعطينا توجيهات واضحة لتطوير فكرتنا بشكل أفضل. يتم التنفيذ بالأدوات التي خططنا لاستعمالها.



بصورة عامة، نحتاج إلى معرفة النقاط التالية:

- أكثر الأشياء التي اعجبت المستخدمين.
- أكثر الأشياء التي لم تعجبهم.
- إذا كان لديهم أسئلة.
- هل كانوا سعداء أم حزينين أم مشوشين؟
- هل سيشترون/يستخدمون منتجاتنا/خدماتنا في المستقبل؟

### بطاقة ردود الأفعال الفردية

15 دقيقة

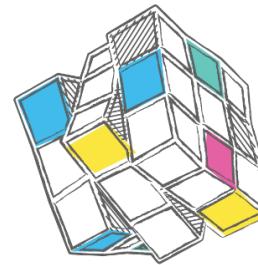


بإمكانك استعمال هذه البطاقة للأشخاص الذين قاموا بتجربة منتجك/خدمتك.

<b>السؤال:</b> ----- ----- -----	<b>أكثر الأشياء التي اعجبتك:</b> ----- ----- -----	<b>اسم المستخدم:</b> <input type="text"/> <input type="text"/> <b>التاريخ:</b> -----
<b>الاقتراحات:</b> ----- ----- -----	<b>أكثر الأشياء التي لم تعجبك:</b> ----- ----- -----	كيف كان شعورك عند استعمال المنتج/ الخدمة؟ سعید      لم اشعر بشيء      حزين  هل ترغب بشراء/ استخدام المنتج/ الخدمة؟ نعم      ربما      لا



في ورشة العمل التي أقمناها في بغداد، التقينا بالعديد من المشاركي لنسأله عن تجربتهم مع الدليل التدريسي. التالي هو مثال عن بطاقة ردود الأفعال الفردية:



<p><b>السؤال:</b></p> <p>متى بإمكاننا الحصول على الاصدار النهائي؟</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<p><b>أكثر الأشياء التي أحببت:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• احبيت القصص المستعملة في الدليل التدريسي.</li> <li>• يحتوي الدليل على الكثير من الأدوات سهلة الاستعمال.</li> </ul>	<p><b>اسم المستخدم:</b> سالم محسن</p> <p><b>التاريخ:</b> 2019/8/31</p>
<p><b>الاقتراحات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يمكن تبسيط بعض الأدوات.</li> <li>• يجب توحيد بعض المصطلحات في الدليل التدريسي.</li> </ul>	<p><b>أكثر الأشياء التي لم تعجبك:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• كل مرحلة تدور حول مشروع مختلف، وكان ذلك ممتنعاً.</li> <li>• بعض الصفحات مليئة بالنصوص مما يستغرق الكثير من الوقت للقراءة والفهم.</li> </ul>	<p>كيف كان شعورك عند استعمال المنتج / الخدمة؟</p> <p>لم اشعر بشيء حزين سعيد</p> <p>هل ترغب بشراء / استخدام المنتج / الخدمة؟</p> <p>لا ربما نعم</p>



## 5.5 الدروس المستفادة

ساعة واحدة

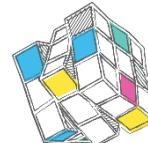


من المهم جدا دراسة وتحليل وتلخيص الدروس المستفادة من أنشطة الاختبار للتوصيل الى قرار حول كيفية تحسين منتجك / خدمتك.

<p><u>أشياء يجب القيام بها:</u></p> <p>----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- -----  <p><u>توصيات لاختبار المقابل:</u></p><p>----- ----- ----- -----  </p></p>	<p><u>الملاحظات:</u></p> <p>----- -----  <p><u>أشياء مشتركة اعجبتهم:</u></p><p>----- -----  <p><u>أشياء مشتركة لم تمعنهم:</u></p><p>----- ----- ----- -----</p></p></p>	<p>اسم المشروع:</p>   <p>رقم المحاولة:</p> <input type="text"/>  <p>التاريخ:</p> <input type="text"/>  <p>الموقع / العنوان:</p> <input type="text"/>  <p>عدد المستخدمين:</p> <input type="text"/>  <p>التكلفة الكلية:</p> <input type="text"/>
--	---	---



فيما يخص عملية اختبار الدليل التدريسي، هذا مثال معدل لبطاقة الدروس المستفادة:

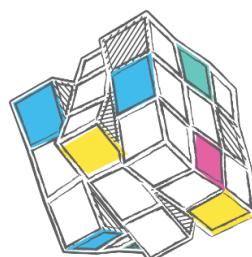
<p><u>أشياء يجب القيام بها:</u></p> <p>تغير ترتيب بعض الأدوات (مثل الم مقابلة ومخطط ملف تعريف المستخدم). استبدال أداة شجرة المشاكل بأداة مبسطة أخرى. الاستمرار في استخدام أمثلة مختلفة لكل مرحلة ولكن مع تقديمها وشرحها بطريقة أفضل. إضافة المزيد من التفاصيل إلى مخطط الابتكار.</p> <p><u>وصيات لاختبار القادر:</u></p> <p>يجب أن يقوم فريق الاختبار بجمع ملاحظاتهم في نهاية كل يوم، باستخدام ملف مشترك عبر الإنترنت. في حالة ورش العمل، يجب أن يطلب تقديم ملاحظات من 30٪ من المشاركون على الأقل.</p>	<p><u>الملاحظات:</u></p> <p>كان المشاركون مشغولين في تتبع مراحل الدليل التدريسي. البعض كانوا في حيرة وطلبو المساعدة. كان المشاركون الجدد أكثر حماساً واندمجاً مقارنة بالأشخاص الذين لديهم معرفة سابقة بالتفكير التصميمي.</p> <p><u>أشياء مشتركة اعجنتهم:</u></p> <p>استخدام أمثلة محلية عن مشاريع ناشئة. لغة الدليل بسيطة. التصميم سهل القراءة.</p> <p><u>أشياء مشتركة لم تعجنتهم:</u></p> <p>بعض الأدوات كانت محيرة. استخدام مثال مختلف في كل مرحلة.</p>	<p>اسم المشروع: الدليل التدريسي.</p>  <p>رقم المحاولة: 14</p> <p>التاريخ: 29 الى 2019/8/30</p> <p>الموقع / العنوان: بغداد/ فندق بغداد</p> <p>عدد المستخدمين: 85</p> <p>التكلفة الكلية: 2,000,000</p>
--	---	---

عليك الانتباه الى أنه ليس من الضروري القيام بكل ما يقترحه المستخدم. تحتاج إلى التفكير بعناية فيما يريد ومن ثم اتخاذ القرار الصحيح.



## تأشيرة المروز:

بالوصول إلى نهاية مرحلة الاختبار، يجب أن تكون قد قمت باختبار الحل الذي تقدمه مع عمالء حقيقيين. الآن لديك مجموعة من الأفكار حول كيفية جعل الحل الخاص بك أفضل. من هنا يمكنك العودة إلى المراحل السابقة لتحسين منتجك/خدمتك.



المثال المستخدم في هذه المرحلة مستوحى من عملية الاختبار لهذا الدليل التدريسي.



## ما هي الخطوة القادمة؟

تعتمد الخطوة القادمة على نوعية العمل الذي قمت به والأدوات التي استخدمنها. بشكل عام، يمكنك الوصول إلى فكرة مشروع (نموذج العمل) تم اختبارها. ولكن نموذج العمل هذا لم يتم التحقق من فعاليته في السوق الحقيقي، والطريقة الوحيدة للتحقق هي من خلال الدخول للسوق وتحقيق دخل مستدام.

... قد تختار أن تبدأ بمالك الخاص أو مدخلاتك او تطلب مساعدة مالية من أسرتك لتبدأ مغامرتك مع سوق العمل. تأكد بأنك لا تقوم باستثمار الكثير من المال بما قد يؤثر على حياتك بشكل كبير في حالة فشل المشروع.

... خيار آخر هو أن تبحث عن شريك او مستثمر ليوفروا لك المصادر التي تحتاجها. كن حذراً من الاتفاقيات الشفوية، تأكد من توسيق أي اتفاق مع شركائك.

... هناك منظمات تقوم بتقديم الدعم التقني والمعادي. يمكنك استخدام هذا الخيار، عندها ستكون مطالب بتقديم عرض عن الفكرة من الناحية التقنية والمالية.

... إذا كنت على ثقة عالية من نجاح فكرة مشروعك، يمكنك التقديم على قرض مصرفي. اسأل كثيرا قبل الذهاب مع هذا الخيار وحاول الحصول على أفضل عرض من ناحية نسبة الفائدة او مواعيد تسديد القرض.

لتكون أكثر اسعدادا للسوق ربما تحتاج إلى التفكير بالأدوات او الملفات التالية:

- مذكرة الفكرة ( خاصة إذا كنت تعمل في شركة او منظمة).
- مخطط الابتكار ولكن بشكل تفصيلي أكثر (هيكلية تكاليف ومصادر دخل واقعية).
- دراسة جدوى مالية.
- خطة عمل.
- عرض متكملا للمشروع ( خاصة إذا كنت ترغب بالتقديم على دعم من منظمة).
- ...الخ.

فريق الابتكار يتمنى لكم النجاح  
في تطوير الحلول...

تذكرة ان تفكرب بطريقة مبتكرة  
ومركزة على الانسان...

# INNO4DEV

### أهداف التنمية المستدامة:

أهداف التنمية المستدامة والمعروفة أيضاً بالأهداف العالمية هي مجموعة أهداف تم تبنيها من الدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة عام 2015 ضمن خطة التنمية المستدامة لعام 2030، كنداء عالمي لاتخاذ الإجراءات الصحيحة لمواجهة التحديات العالمية. هذه الأهداف ذات قاعدة واسعة ومتداخلة فيما بينها، ولكل هدف مقاصده ومؤشراته الخاصة. حددت خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وأهدافها خارطة الطريق لجميع البلدان لتحقيق أسس عالم يتمتع فيه الجميع بالعدالة والمساواة والازدهار المستدام، مع الصفاظ على موارد الكوكب من عدم الاستنزاف لضمان حقوق الأجيال الحالية والمقبلة في عيش حياة هانئة.

وفقاً لوزارة التخطيط، فإن رؤية عام 2030 هي إعلان عن المحاولات المستمرة لوضع العراق داخل المجتمع الدولي كدولة قوية ذات بيئه صحية آمنة وسلامية، تتطلع إلى التطور المثمر دون تهميش أو إقصاء.



### رؤية العراق لعام 2030

”أنسان متمكن في بلد آمن، ومجتمع موحد واقتصاد متعدد،  
وبيئة مستدامة، ينعم بالعدالة والحكم الرشيد“



### ”القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان“

لا يزال 20.5% من سكان العراق يعيشون في فقر مدقع ويكافحون لتلبية الاحتياجات الأساسية مثل الصحة والتعليم والحصول على المياه الصالحة للشرب وخدمات الصرف الصحي الملائمة. يشكل الأطفال الأغلبية - حوالي 57% - ويشكل معدل النمو السكاني المرتفع البالغ 4.2% تحدياً خطيراً للتقدم نحو القضاء على الفقر، والحد من البطالة بين الشباب، كما أنه يمثل ضغطاً على الموارد والخدمات العامة ومواجهة الزيادة في مشكلة السكن العشوائي.

### ”القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي وتعزيز الزراعة المستدامة“

لا تزال مشكلتي الجوع الشديد وسوء التغذية تشكلان عائقاً أمام التنمية المستدامة. تنص مقاصد الهدف الثاني على أنه بحلول عام 2030، يجب إنهاء سوء التغذية والجوع بجميع أشكاله. يمكن تحقيق ذلك عن طريق مضاعفة الإنتاج الزراعي وزيادة دخل المشاريع الصغيرة المنتجة للأغذية ( وخاصة مشاريع النساء وسكان المناطق الريفية)، عن طريق إنشاء نظم مستدامة لإنتاج الأغذية، وتحسين نوعية الأراضي والتربية تدريجياً. تتضمن المقاصد الأخرى المنصوصة تحت هذا الهدف، الحفاظ على التنوع الوراثي للبذور، وتسهيل فرص الحصول على الأراضي الزراعية، ورفع القيود التجارية عن الأسواق الزراعية للحد من التقلب الشديد في أسعار الغذاء، والحد من المخلفات، ووضع حد لسوء التغذية لدى الأطفال. يحتل العراق المرتبة 147 على مؤشر الجوع بنسبة 22.1% من إجمالي سكان البلاد.

### ”ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار“

يسعى الهدف الثالث إلى تحقيق تغطية صحية شاملة، بما في ذلك الحصول على الأدوية واللقاحات الأساسية. ويقترح وضع حد للوفيات بين المواليد الجديد والأطفال دون سن الخامسة مثل الإيدز والأمراض الانتقالية. لقد تم إحراز تقدم كبير في زيادة متوسط العمر المتوقع وتقليل بعض مسببات الموت الشائعة المرتبطة بوفيات الأطفال والأمهات. في العراق، يحصل 63% فقط من السكان على الرعاية الصحية الأساسية. بين عامي 2014 و2018، انخفض معدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة إلى 26-22 حالة وفاة لكل 1000 مولود). يشمل الاهتمام بالصحة والرفاهية أيضاً مقاصد تتعلق بمنع وعلاج تعاطي المخدرات والوفيات والإصابات الناجمة عن حوادث السير والمواد الكيميائية الخطيرة وتلوث الهواء والماء والتربيه.



## ”ضمان التعليم الجيد الممنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع“

يسعى الهدف الرابع لتحقيق مخرجات التعليم، تشجيع التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة (المقصد الثاني)، وتوفير البيئة التعليمية الفعالة. تم إحراز تقدم كبير في الحصول على التعليم، وخاصة على مستوى المدارس الابتدائية، للفتيان والفتيات. في العراق، يبلغ معدل الالتحاق بالمدارس الابتدائية (11-6 سنة) حوالي 94% وذلك في العام الدراسي 2017-2018، هبط إلى 55% ضمن الفئة العمرية (12-14 سنة) و28% للأعمار (15-17 سنة) في المدارس الثانوية. أما نسبة الأطفال المسجلين في رياض الأطفال فتبلغ 9.2%. يعني العراق من نقص كبير في المباني المدرسية، ومن ظاهرة التعليم المزدوج (أي شغل مدرستين لمبني واحد)، فضلاً عن الاكتظاظ في اعداد الطلاب ضمن الصف الواحد.



## ”تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات“

وفقاً للأمم المتحدة، ”لا تعد المساواة بين الجنسين حقاً أساسياً من حقوق الإنسان فحسب، بل هي من الأساسيات الضرورية لعالم يسوده السلام والازدهار“. إن توفير فرص متساوية للنساء والفتيات في الحصول على التعليم والرعاية الصحية والعمل اللائق والتمثيل في المجالين السياسي ومجال صنع القرار الاقتصادي ستفدي الاقتصادات المستدامة وتحقق الفوائد للمجتمعات بشكل عام. في العراق، انخفض معدل زواج الأطفال على مدى العقود الماضية، ومع ذلك فإن نسبة النساء المتزوجات في سن أقل من 18 عاماً بلغ 9.27%， ويرتفع المعدل مع زيادة نسبة فقر الأسرة، حيث يصل إلى 30% في أفق التجمعات السكانية.



## ”ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع“

يتضمن الهدف السادس 8 مقاصد و11 مؤشراً يتم استخدامها لمراقبة التقدم في تحقيق المقاصد. المقاصد الثلاثة الأولى تتعلق بإمدادات مياه الشرب وخدمات الصرف الصحي. في العراق، تبلغ نسبة السكان الذين تصلهم مياه الشرب حوالي 78% في المحافظات باستثناء محافظة بغداد، حيث تبلغ النسبة ما يقرب من 100%. أما في الريف، فتنخفض النسبة إلى 66%. حيث بلغت نسبة مياه الصرف الصحي المعالجة 7.47% عام 2016.



**”ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة المستدامة“** من الأعمال التجارية، الطب والتعليم إلى الزراعة والبني التحتية والاتصالات والتكنولوجيا المتقدمة، فإن الحصول على الطاقة الكهربائية حتى في البلدان الأكثر فقرًا بدأ بالتسارع، واستمرت كفاءة الطاقة في التحسن، تحقق الطاقة المتعددة مكاسب رائعة في الحياة الحديثة. في العراق، تبلغ نسبة السكان المستفيدين من خدمات الطاقة الكهربائية 99.4%.



**”تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والمستدام والشامل للجميع، والعملة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع“** تشير التوقعات إلى أن النمو الاقتصادي في العراق قد يتحسن في المستقبل بفضل الزيادة التدريجية في الاستثمار لإعادة الإعمار وتحسين الظروف الأمنية. ولتحقيق إنتاجية أعلى، يتطلب ذلك تنوعاً وتوفر تقنيات متقدمة جنباً إلى جنب مع الابتكار وريادة الأعمال ونمو الشركات الصغيرة والمتوسطة. في عام 2018، ارتفعت معدلات البطالة للفئة العمرية (15-24) إلى 5.27%. ومن المتوقع أن تنخفض معدلات البطالة مع التزام الحكومة بدعم وتمويل المشاريع الحكومية المستقبلية.



**”إنشاء بني تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع الشامل للجميع، وتشجيع الابتكار“** التصنيع هو مصدر رئيس للوظائف. الاستثمار في النقل والري والطاقة وتقنيات المعلومات والاتصالات له دور حاسم في دفع عجلة النمو الاقتصادي وتمكين المجتمعات. تضاعف إعداد الوظائف نتيجة للحركة الصناعية له تأثير إيجابي على المجتمع، حيث أن 1.1 وظيفة في المجال الصناعي تخلق 2.2 وظيفة في القطاعات الأخرى. لقد تم الإقرار منذ فترة طويلة أن وجود شبكة قوية للصناعة والاتصالات يمكن أن يعزز الإنتاجية والدخل، ويحسن الصحة والرفاهية والتعليم. في العراق، بلغت مساهمة الصناعات التحويلية في الناتج المحلي الإجمالي حوالي 2% فقط وذلك في عامي 2014 و2015.

## الحد من أوجه عدم المساواة داخل البلدان وفيما بينها

تستمر أوجه عدم المساواة القائمة على الدخل والجنس والعمر والإعاقة والميول الجنسية واختلاف الأعراق والطبقة والدين والفرص في التناهي في جميع أنحاء العالم ، داخل البلدان وفيما بينها. إن عدم المساواة يهدد التنمية الاجتماعية والاقتصادية طويلة الأجل ، ويضر بجهود الحد من الفقر ويدمر شعور الناس بالوفاء وتقدير الذات. وهذا بدوره يمكن أن يولد الجريمة والمرض والتدھور البيئي. لا يمكننا تحقيق التنمية المستدامة وجعل الكوكب أفضل للجميع إذا تم استبعاد الناس من الفرص والخدمات لحياة أفضل. في العراق ، لا تزال الفجوة بين الجنسين قائمة خاصة في المشاركة الاقتصادية والبطالة والأجور وغيرها، حيث بلغ معدل البطالة 38 % بين النساء للأعمار بين (15-24 سنة) مقابل 1.20 % بين الذكور لنفس الفئة العمرية. وتتمثل تحديات السنوات القادمة في تقليل هذه الفجوات من خلال زيادة التمكين ومشاركة المرأة في صنع القرار وريادة الأعمال.

## جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة

الهدف لعام 2030، هو ضمان الحصول على سكن آمن وبأسعار معقولة. بلغت النسبة المئوية للسكان الذين يعيشون في أحياe فقيرة أو مستوطنات غير رسمية أو مساكن غير مناسبة 9.9 % في عام 2013. ولا تزال الخدمات العامة تشكل مشكلة لتحسين حالة الناس. تواجه هذه الخدمات مشاكل كثيرة من ناحية توفر النفقات والرسيلة المالية لتوفيرها، خاصة الإنفاق على الرواتب والأجور، والتي تشكل 4.53 % من إجمالي الإنفاق الحالي في الميزانية الفيدرالية لعام 2018. على سبيل المثال، هناك حوالي 7.65 % فقط من السكان الذين تطلهم خدمات جمع النفايات بشكل لائق.

## ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتجاج مستدامة

تتضمن مقاصد الهدف الثاني عشر، استخدام طرق الإنتاج الصديقة للبيئة وتقليل كمية النفايات. إذ ينبعي زيادة معدلات إعادة التدوير الوطنية بحلول عام 2030، وقياسها وفق كميات المواد المعاد تدويرها بالأطنان. في العراق، تبلغ كمية النفايات المعالجة وإدارة النفايات الخطرة حوالي 2.582 كجم يومياً فقط في عام 2016. لذا إذا لم نتحرك لتغيير أنماط الاستهلاك والإنتاج في البلد، فسوف تتسبب بأضرار لا يمكن تعويضها بيئتنا.

الحد من أوجه  
عدم المساواة



مدن ومجتمعات  
 محلية مستدامة



الاستهلاك  
 والإنتاج  
 المسؤولان





**”اتخاذ إجراءات عاجلة لمكافحة تغير المناخ وآثاره من خلال تنظيم الانبعاثات وتعزيز التطورات في مجال الطاقة المتجددة“**  
يتغير المناخ بمعدلات أعلى بكثير مما كان متوقعا، وأثار هذا التغير واضحة في جميع أنحاء العالم. في العراق، لا تزال مسألة البيئة وتغير المناخ ليست ذات أولوية ولكن آثارها السلبية تتعكس على بيئه البلد بشكل مستمر. حيث انخفض حجم مخزون المياه في العراق من حوالي 157 مليار متر مكعب إلى حوالي 50 مليار متر مكعب في عام 2015، نتيجة لتغير المناخ وقلة هطول الأمطار. ووفقاً للبيانات الرسمية لعام 2016، هناك حوالي 160,588 دونماً من إجمالي مساحة البلاد مهددة بالتصحر.



**”حماية المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة“**  
الهدف الرابع عشر من أهداف التنمية المستدامة هو ”الحفاظ على المحيطات والبحار والأنهار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة“. والأكثر من ذلك، أن المناطق البحرية المحمية تساهم في الحد من الفقر من خلال توفير فرص العمل في مجال صيد الأسماك وتحسين الدخل والصحة. كما أنها تساعد على تحقيق المساواة بين الجنسين، حيث تسهم المرأة بالكثير من العمل في مصائد الأسماك الصغيرة. قدر إنتاج الأسماك النهرية في العراق بحوالي (48986) طنًا عام 2016، بينما بلغت كمية إنتاج الأسماك البحرية (6879) طن.



**”حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي“**  
يركز الهدف الخامس عشر على الإدارة المستدامة لغابات، واستعادة الأراضي المتدهورة، والتحكم في ظاهرة التصحر والحد من تدهور الموارد الطبيعية والحد من فقدان التنوع البيولوجي. ستساعد هذه الجهود في ضمان الحفاظ على النظم الإيكولوجية لتوفير سبل العيش للأشخاص الذين يعتمدون بشكل مباشر على الغابات، كما أن استعادة التنوع البيولوجي يضمن أن تتمتع الأجيال المقبلة بفوائد الموارد الطبيعية المختلفة.



**”تشجيع إقامة مجتمعات سلمية وشاملة للجميع من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وتوفير إمكانية الوصول إلى العدالة للجميع وبناء مؤسسات فعالة وفاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات“**

الحد من جرائم العنف والاتجار بالبشر والعمل القسري وإساءة معاملة الأطفال هي أهداف عالمية واضحة. يحتاج الناس في كل مكان إلى التحرر من الخوف ومن جميع أشكال العنف والشعور بالأمان أثناء ممارستهم حياتهم بغض النظر عن عرقهم أو عقيدتهم أو ميلولهم الجنسي. في العراق، ما زال هناك اعتقاد واسع النطاق باستخدام العنف لتأديب الأطفال، بما في ذلك العقوبة البدنية والتخييف اللفظي والعذوان النفسي، وفقاً لدراسة أجرتها اليونيسف، يتعرض حوالي 80% من الأطفال لبعض أشكال العنف ضدهم في المنزل أو في المدرسة.



**”إحياء الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة“**

ينظر إلى زيادة التعاون الدولي على أنه أمر حيوي لتحقيق كل من الأهداف الستة عشر السابقة. تم تضمين الهدف السابع عشر لضمان تعاون البلدان والمنظمات بدل المنافسة. ويعد تطوير الشراكات بين أصحاب المصالح المتعددة لتبادل المعرفة والخبرة والتكنولوجيا والدعم المالي أمراً بالغ الأهمية لتحقيق النجاح الشامل في أهداف التنمية المستدامة. نخص بالذكر الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي تشمل المجتمعات المدنية على وجه التحديد.



## الملحق 2 – القصة المصورة:

نموذج سريع وقليل الدقة يمكّنه مساعدتك على تصوير الفكرة من البداية إلى النهاية. حيث تقوم هذه الأداة بتوصيل الفكرة من خلال مجموعة صور أو رسوم تسلسل الأحداث الأساسية. تساعد القصة المصورة في:

- توضيح العناصر الأساسية للمنتج أو الخدمة، يمكنك معرفة الكثير عن فكرتك من خلالها.
- تطوير فكرتك.
- فهم من سيستخدم المنتج أو الخدمة، أين وكيف؟

تعليمات حول استخدام القصة المصورة:

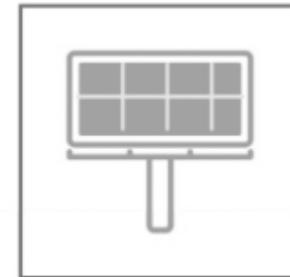
45 دقيقة



3. ضع الخطوات الأساسية بالترتيب في الجدول ووضح كل خطوة بالرسم.



1. حدد 5 إلى 6 خطوات يقوم بها المستخدم عند التعامل مع المنتج أو الخدمة.



2. قم برسم جدول على ورقة أو لوحة.



ملاحظة: لا تحتاج أن تكون رسام محترف أو تستعين بمساعدة رسام، ما يهم هو المنطق وراء عملك وليس مستوى الرسم.

الشخصية: أبو احمد

قصة المستخدم: تقديم المساعدة في العناية بالنخيل في المنازل.

مشروع: إكفل نخلة

<p>قام أبو احمد بالاتصال بفريق نخلة واعطاهم موقع منزله.</p>	<p>كان يتصفح الانترنت عندما رأى اعلان عن مشروع "نخلة" والذي يقدم خدمة متنقلة للعناية بالنخيل في المنازل.</p>	<p>أبو احمد يعمل أستاذ في جامعة بغداد، لديه نخلة في المنزل ولكنه لا يملك الوقت للعناية بها.</p>
<p>خلال الموسم، قام فريق نخلة بتقديم العناية الازمة لكون نخلة أبو احمد نظيفة وصحية. كان وأسرته سعداء بالخدمة.</p>	<p>كان يشرب الشاي عندما كان الفريق يعمل على تنظيف النخلة.</p>	<p>تفاجأ وشعر بسعادة لوصول فريق العمل في الوقت المحدد.</p>

هذا المثال مستوحى من مشروع محلي يدعى "نخلة".



### الملحق 3 - مخطط الخدمة:

مخطط الخدمة هي أداة لبناء نموذج للخدمة تساعدك على التوضيح الصوري لتعامل المستخدم مع الخدمة التي تقدمها. هذا المخطط سيساعدك على تحديد الجوانب الإيجابية والثغرات من أجل تحسين تجربة الزبون وتطوير الخدمة.

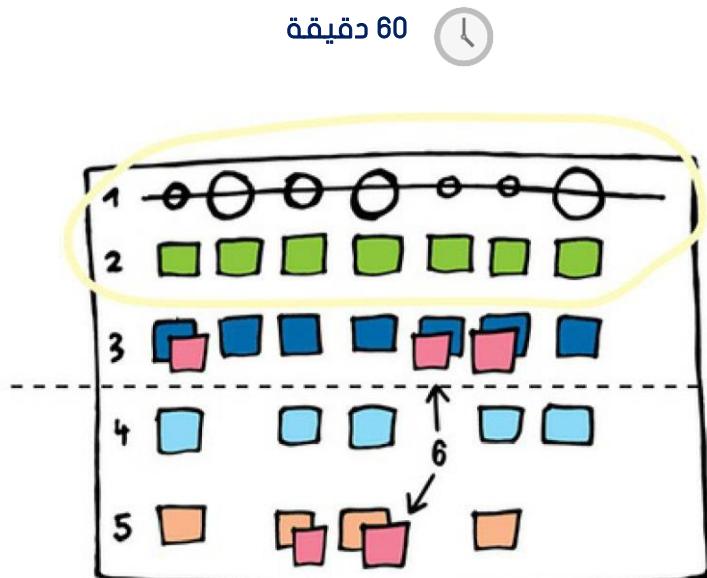
هذه الأداة مفيدة في بداية مرحلة توليد الأفكار كذلك في مراحل متقدمة من المشروع. حيث تسمح لك:

- تصنيف عدّة جوانب من الخدمة في كل خطوة.
- هيكلة وتنظيم عملية تطوير خدمة جديدة.
- تطوير الخدمة الحالية لتحسين الجودة.

60 دقيقة



هيكلية مخطط الخدمة

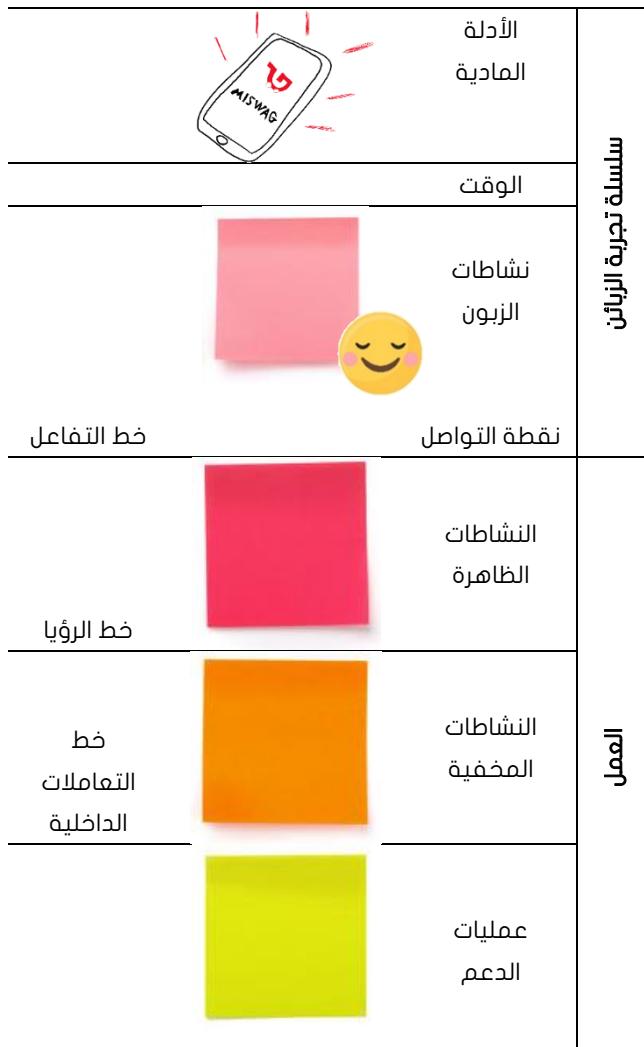


19 (سلسلة تجربة الزبائن): النشاطات او الخطوات التي يقوم بها المستخدم للحصول على الخدمة.



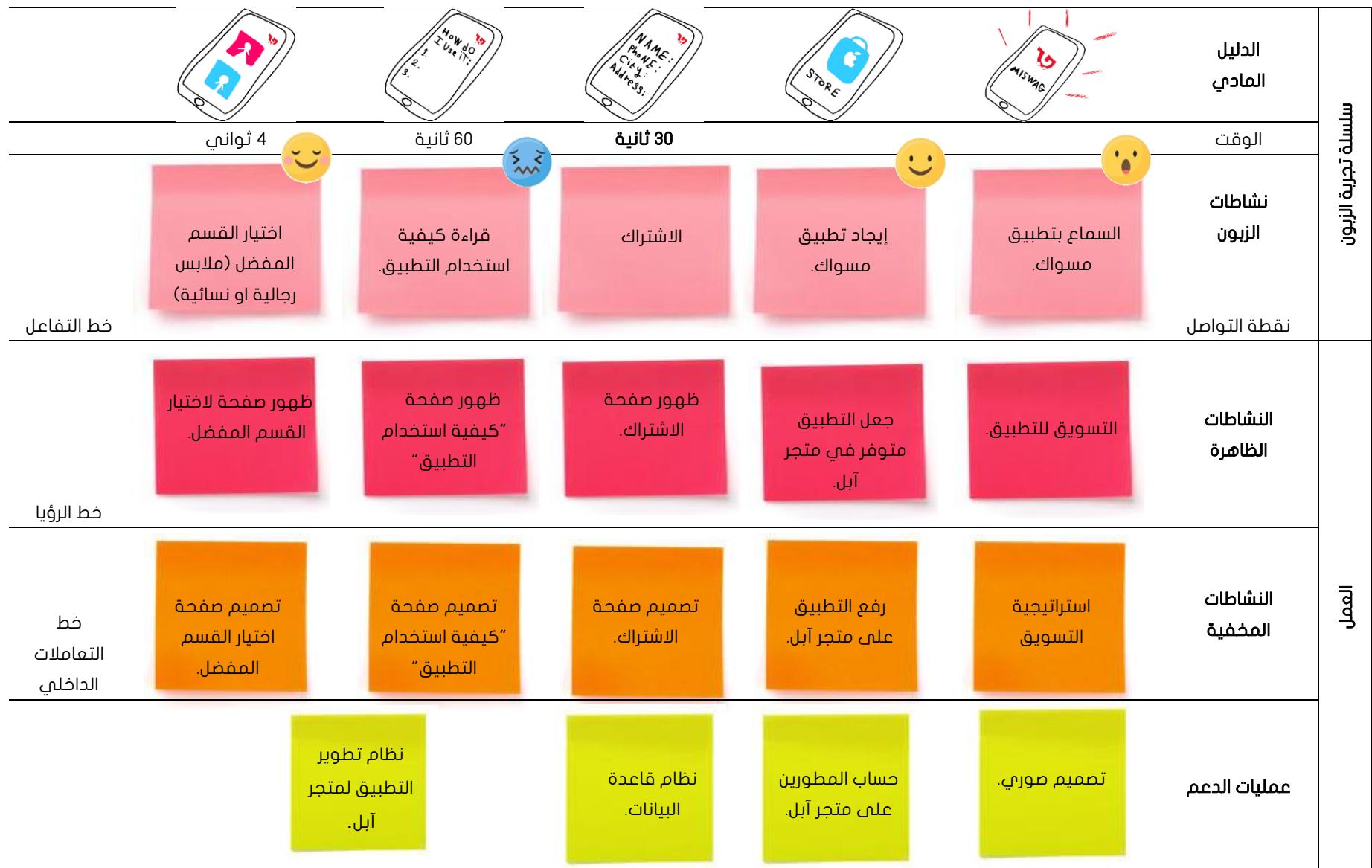
5 النشاطات الداعمة والأنظمة التي يعتمد عليها مقدم الخدمة او شركائه.

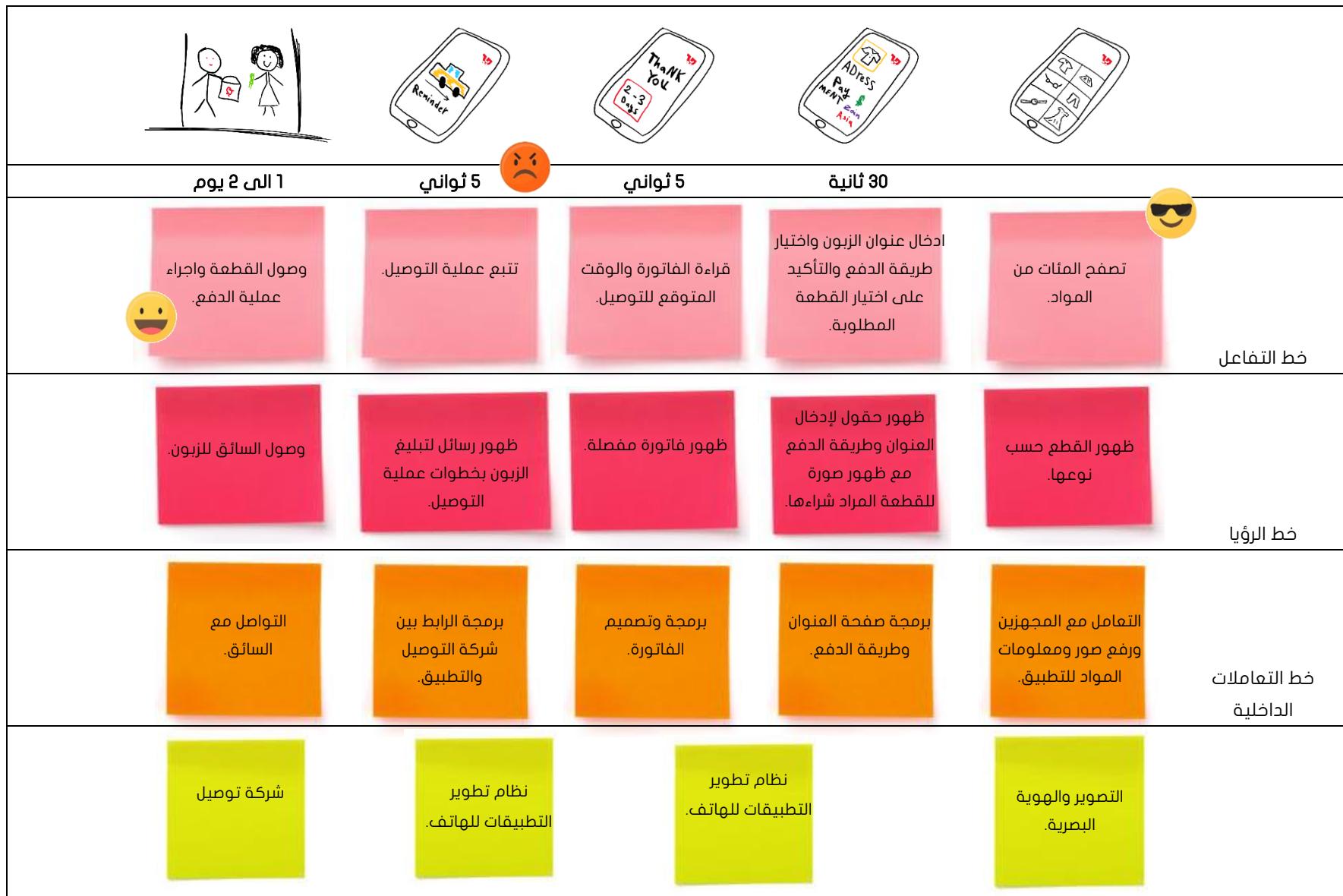
## خطوات ملء مخطط الخدمة:



- البداية تكون بتحديد الخدمة المراد التخطيط لها.
- حدد الزبائن المستهدفين.
- بشكل افقي ارسم الدليل المادي الملموس لبداية كل عامود: المواد التي يستخدمها الزبون لتحقيق كل خطوة ضمن الخدمة المقدمة (منذ السمع عن الخدمة الى حين استخدامها).
- فكر بالأسئلة التالية:
  - ما هي الخطوات الأساسية؟
  - ماذا يحدث في هذه الخطوات؟
  - ما هي المادة المناسبة لكل خطوة يقوم بها الزبون؟
- قم بإضافة خط افقي (الوقت) لكتابة الوقت الذي تستغرقه كل خطوة على مستوى الدليل المادي.
- بناءً على خط الدليل المادي، قم بترجمة الرسومات الى كتابة في حقل نشاطات الزبون.
- الان فكر بشكل عامودي بكل خطوة يقوم بها الزبون لملء الحقول من النشاطات الظاهرة الى عمليات الدعم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:
  - ما هي النشاطات التي يقوم بها فريق العمل من اجل التأكد من نشاط الزبون؟ (املا النشاطات الظاهرة في الخط الثالث).
  - ما هي النشاطات المخفية التي يقوم بها فريق العمل من اجل التأكد من حدوث النشاطات الظاهرة؟ (املا النشاطات المخفية في السطر الرابع)
  - ما هي الامور التقنية او العمليات او المنظمات او البرمجيات التي يتم استخدامها للتأكد من التنفيذ الجيد لنشاطات فريق العمل؟ (املا عمليات الدعم في السطر الخامس).
- بعد انتهاءك من ملء مخطط الخدمة، حدد ماذا يشعر الزبون خلال مروره بكل خطوة من العملية.

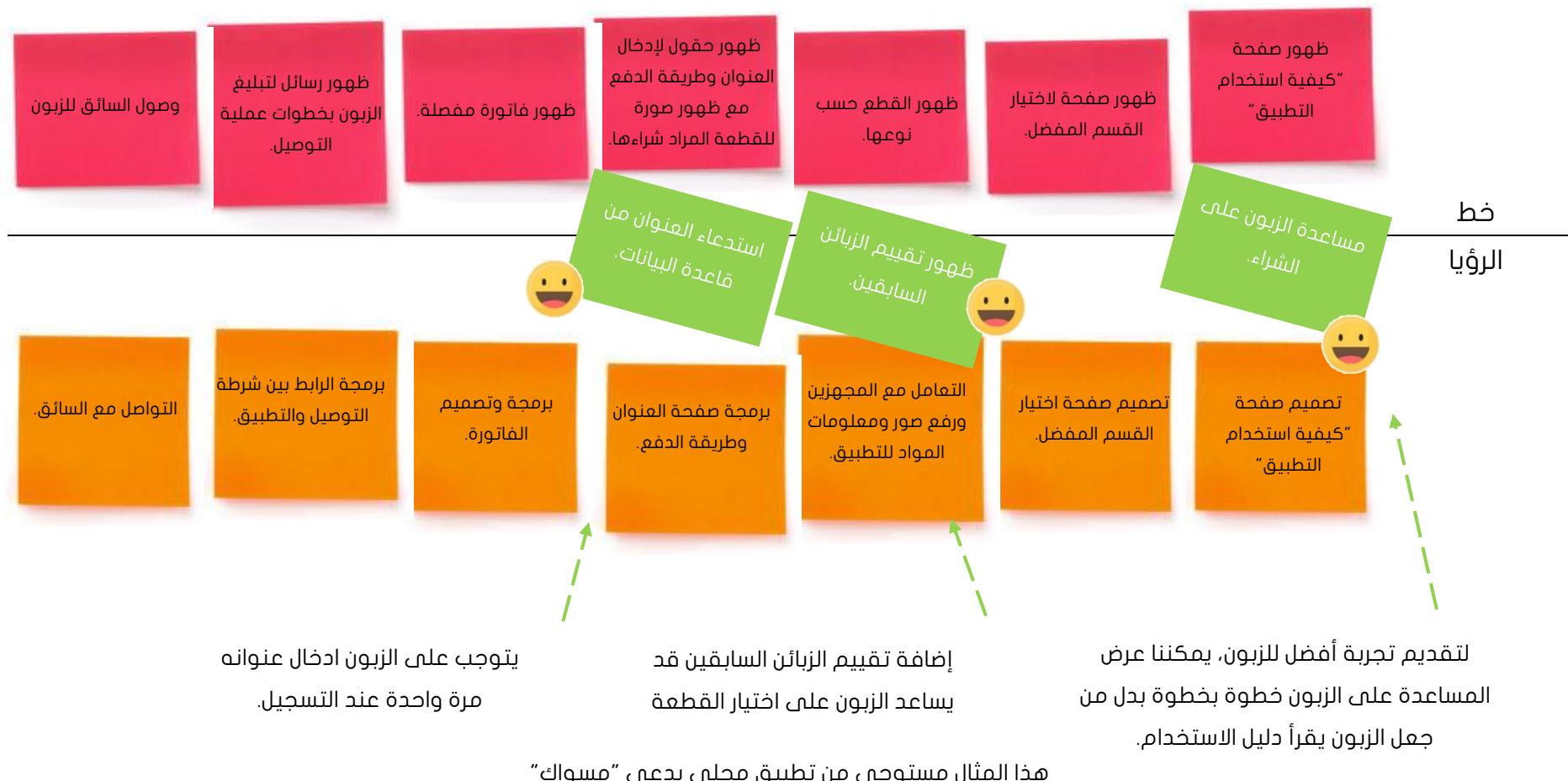
## مثال





## كيف تكشف عن فرص الابتكار من خلال مخطط الخدمة؟

بعد تقسيم العمل إلى خطوات ومحاولة فهم كيف سيتعامل الزبون مع كل خطوة في الخدمة، حان الوقت الان لتحديد الفرص للابتكار وتطوير النظام. نعود للمثال السابق:



## الملحق رقم 4 – منتج الحد الأدنى:

هدفك هو التحقق من ان النسخة الأولية من المنتج او الخدمة يلبي او يتجاوز توقعات الزبون، لتجنب تطوير حل لا يرغب به زبائنك. منتج الحد الأدنى هو أحد طرق بناء النموذج الذي يمكن مساعدتك في الوصول لهذا الهدف.

منتج الحد الأدنى هو التصميم الأولي للخدمة او المنتج والذي يسمح لك وبشكل سريع ببناء مجموعة من الخصائص الأساسية بأقل جهد وتكلفة ممكنة. من اجل إيطال النموذج للزبائن واستحصل رأيهم وملاحظاتهم.

لا يمكن ان نعتبر ان العجلات وحدها او هيكل بدون عجلات ولا محرك كمنتج حد أدنى. فهذه القطع وحدها لا تملك قيمة كافية لجعل الزبون يستخدمها او يشتريها.

كما نلاحظ كل عجلة تمثل منتج مختلف، لا يمكن اعتبار أحدهم منتج الحد الأدنى لفكرة السيارة.

كل منتج يقدم قيمة كافية للزبون ويوضح خصائص المنتج وهذا يساعد على تجربة المنتج وإعطاء الرأي والملاحظات.

كيف لا يجب بناء منتج الحد الأدنى



كيف لا يجب بناء منتج الحد الأدنى



كيف يجب بناء منتج الحد الأدنى



قد يختلف منتج الحد الأدنى حسب فكرتك، لنرى بعض الأمثلة المحلية:



شركة سلار تقدم خدمة تنظيم النشاطات والمؤتمرات. قبل البدء بعمل الشركة، طور سلار مع فريقه خطة مبسطة وهيكيلية للفريق الاولى لتنفيذ نشاطات صغيرة نسبياً. بعدها قاموا بتنفيذ هذه النشاطات مع زبائن حقيقيين، وكانوا يقدمون الخدمة مجاناً في بعض الأحيان، لتجربة أفكار جديدة باستخدام البالونات.



من ناحية أخرى، كانت لعياء تحفظ إنتاج حلوي مصنوعة يدوياً. قبل شرائهاها كميات كبيرة من المواد الأولية أو توسيع فريق عمل أو تأجير مكان للعمل، قامت بصناعة مجموعة من النماذج وبدأت بالمشاركة في معارض لتخبر كيف ستكون ردة فعل الزبائن نحو منتجاتها.



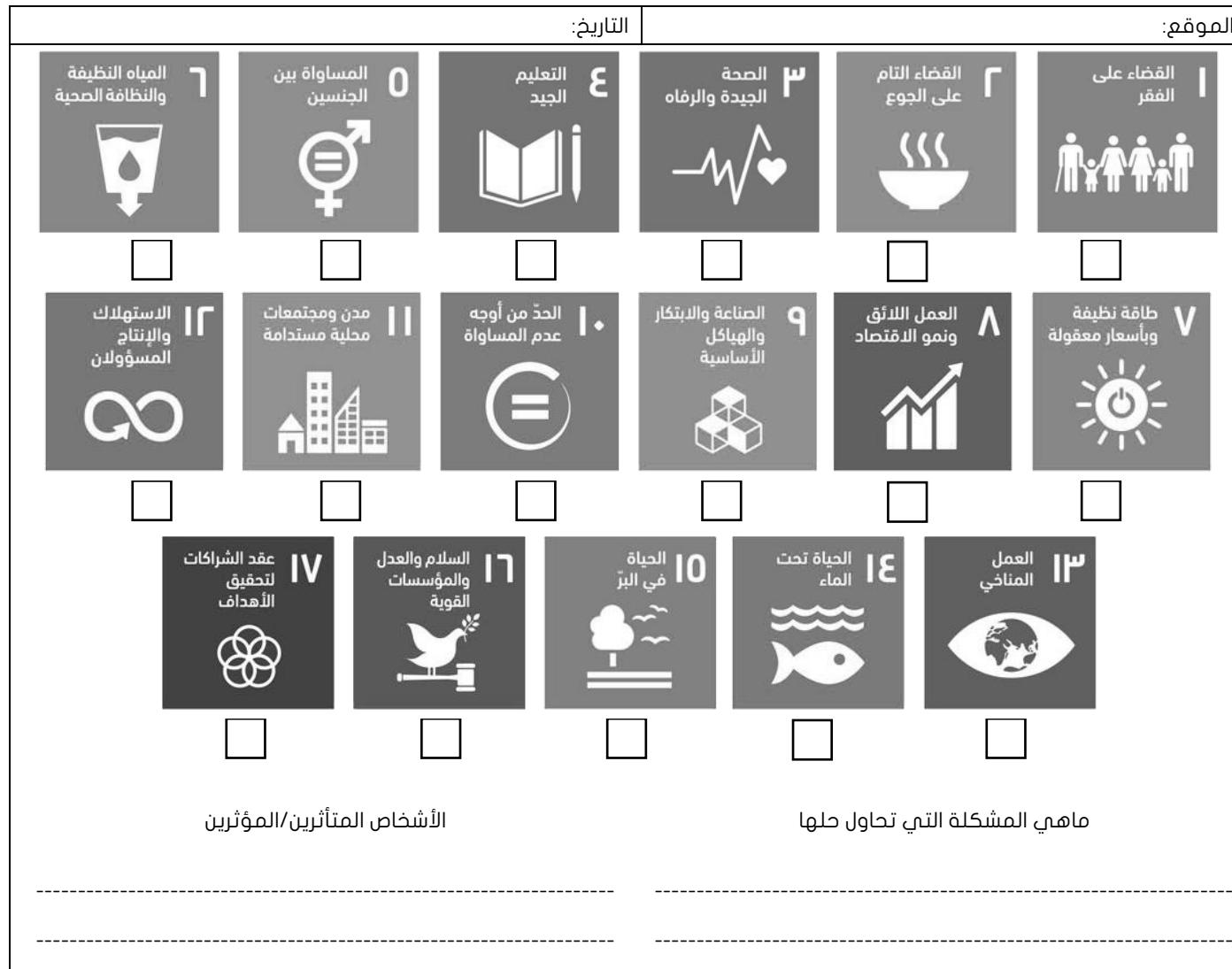
طور زهير منتج الحد الأدنى لتطبيقه، يجعله يحتوي على الخطأ الصهيوني فقط. بعدها قام بالخطوة الأخيرة من التفكير التصميمي وهي مرحلة الاختبار.



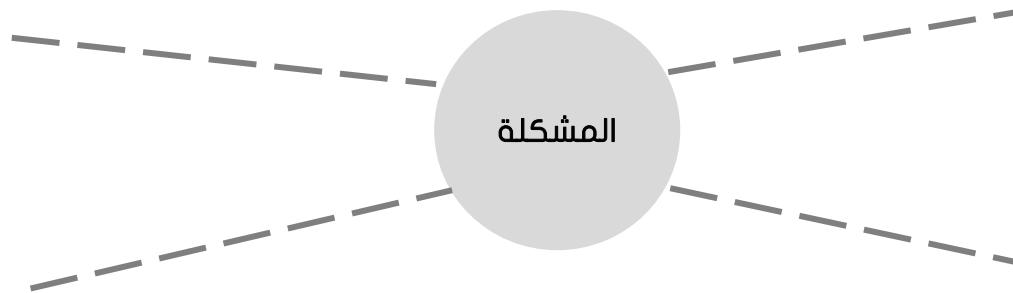
الملحق رقم 5: الأدوات:



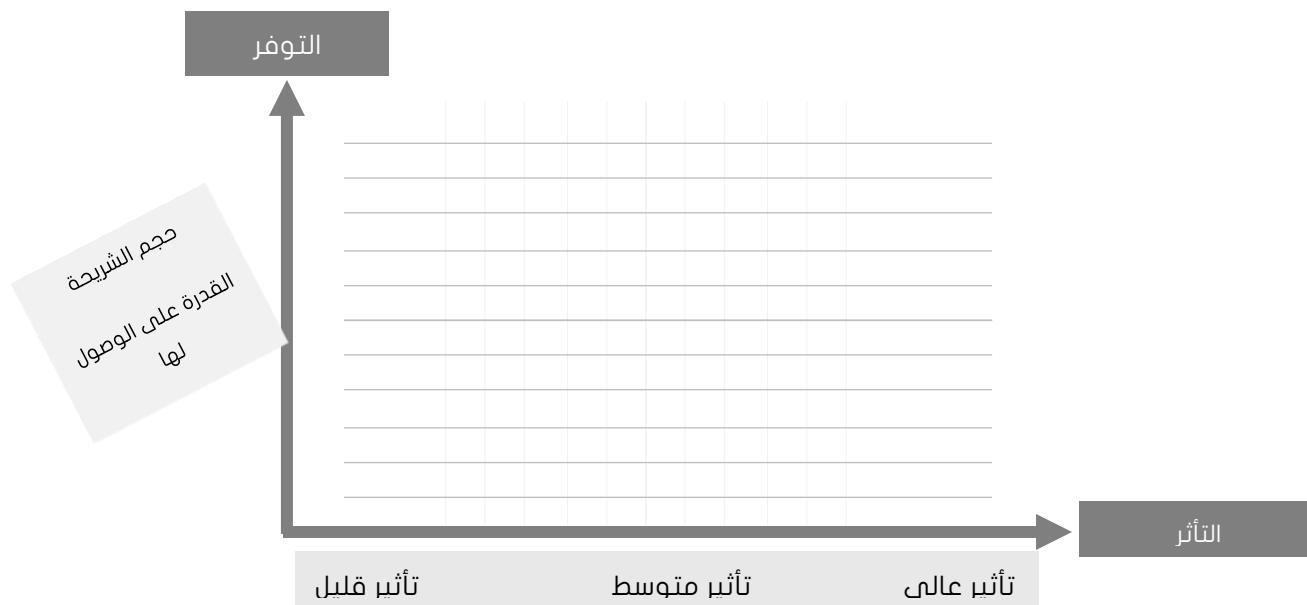
## مخطط مجال المشكلة



## الأشخاص المؤثرين/المتأثرين (مخطط)



## الأشخاص المؤثرين/المتأثرين (المقياس)



## بطاقة المقابلة

الاهداف:	الموقع:	اسم الشخصية :
	رقم المحاولة:	التاريخ:
نتائج المقابلة:		

## ملف الشخصية

		المشكلة التي تمت ملاحظتها:
		اسم الشخصية: وصف الشخصية:
الاعمال المطلوب تحقيقها:		
بيان الاعمال المطلوب تحقيقها: تحتاج الى تحقيق / حل / تفادي / املاك) _____		
نقاط الرضا:	نقاط الألم:	
الفرص: لدينا الفرصة ل_____ عندما _____		



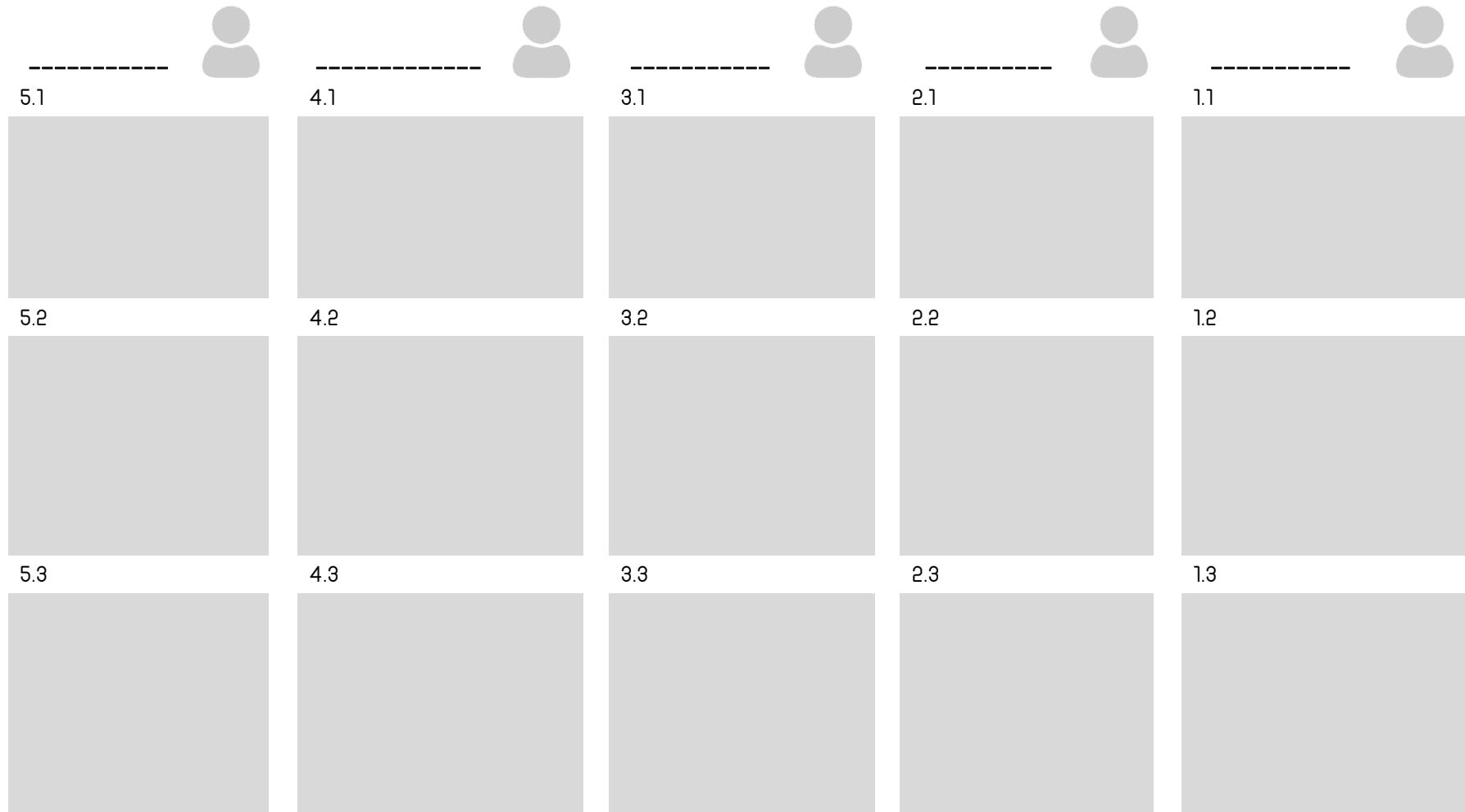
## بيان تأثير المشكلة

يعاني من ----- بسبب -----  
المستخدم / الزبون/ الاشخاص المتأثرين (من مخطط الملف الشخصي للمستخدم)  
المشكلة من اداة زهرة اللوتس  
المعلومات الداخلية

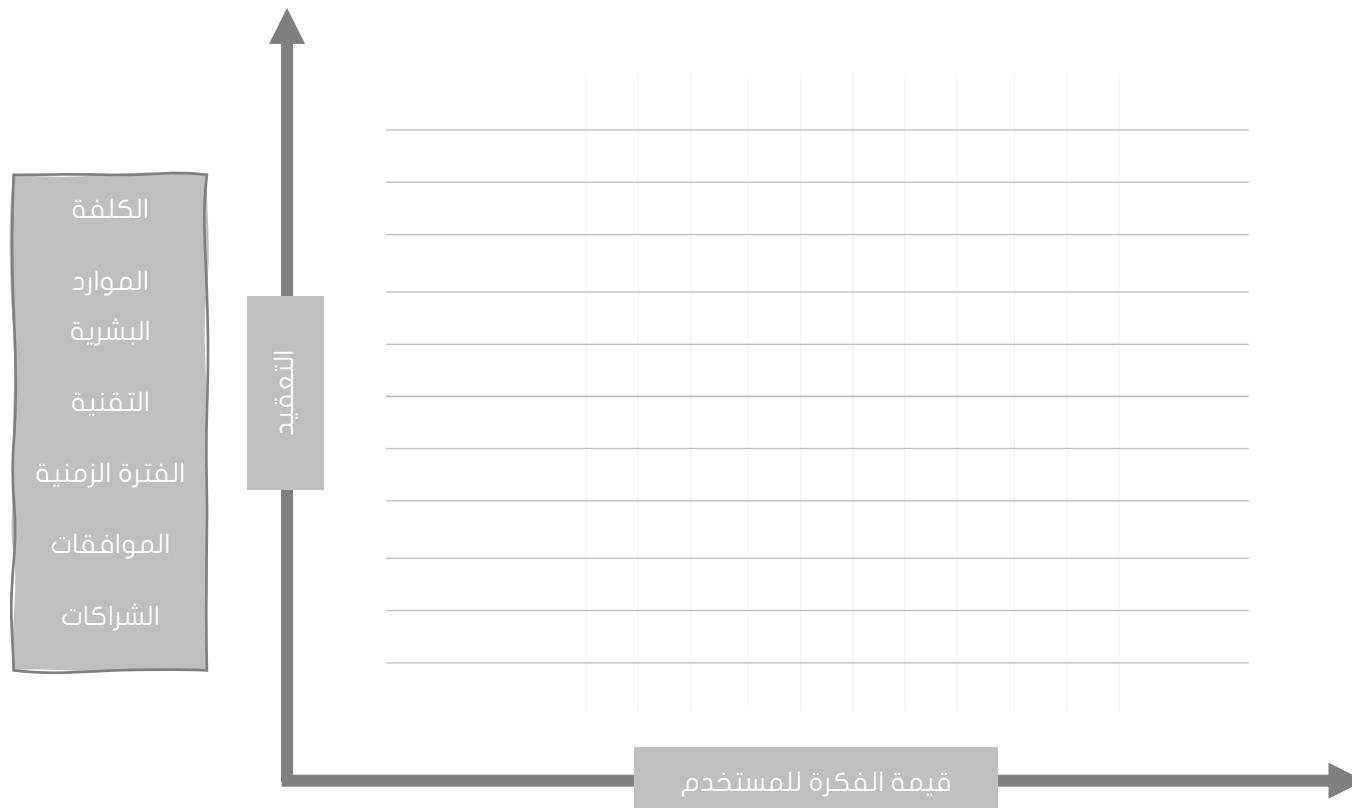
## وجهة النظر

كيف يمكننا مساعدة ----- في تحقيق/ الاستمتاع/ حل/ يمتلك... الخ  
المستخدم/ الزبون/ المستفيد  
احتياجاتهم ورغباتهم  
٩-----

## العنف الذهني



## التعقيد مقارنة بالقيمة



## مخطط الحل

<input type="text"/>	اسم الفكرة:
<input type="text"/>	وصف الفكرة:
<input type="checkbox"/> منتج <input type="checkbox"/> خدمة	الفكرة هي:
<input type="radio"/> غير ربحي <input type="radio"/> ربحي	
<input type="text"/>	القيمة المقترحة:
<hr/> <input checked="" type="radio"/> الفكرة ذات تفibr جذري <input type="radio"/> الفكرة ذات تفibr تدريجي	

## مخطط الابتكار

المحاولة رقم:	التاريخ:	أسم المشروع:
<input type="checkbox"/> خدمة <input type="checkbox"/> منتج	الحل المقترن:	بيان تأثير المشكلة:
الشركاء الاساسيين	النشاطات الاساسية	القيمة المقترنة
	المصادر الاساسية	العلاقات مع العملاء
		شريحة العملاء
		القنوات
هيكلية التكاليف		مصادر الدخل
من انت؟ <input type="radio"/> ربحي <input type="radio"/> غير ربحي	البدائل المتاحة	اهداف التنمية المستدامة

## بطاقة تحطيط الاختبار

<p>طريقة الاختبار؟</p> <p><input type="checkbox"/> وجهاً لوجه</p> <p><input type="checkbox"/> عن بعد</p> <p>الادوات:</p> <p><input type="checkbox"/> استطلاع الرأي (استبيان).</p> <p><input type="checkbox"/> مقابلات.</p> <p><input type="checkbox"/> ورشة عمل.</p> <p>----- <input type="checkbox"/> اخرى -----</p> <p>التكلفة المتوقعة:</p> <p>----- ----- -----</p>	<p>ما الذي تحاول اختباره؟</p> <p>----- ----- ----- -----</p> <p>الفئة المستهدفة:</p> <p style="border: 1px solid #ccc; width: 100%; height: 40px; margin-bottom: 10px;"></p> <p>عدد المستهدفين:</p> <p style="border: 1px solid #ccc; width: 100%; height: 20px; margin-bottom: 10px;"></p> <p>الاحتياجات (الأدوات/المعدات/اللوازم المكتبية):</p> <p>----- ----- -----</p>	<p>اسم المشروع: -----</p> <p>التاريخ: <input type="text"/> رقم المحاولة: <input type="text"/></p> <p>الموقع/العنوان: <input type="text"/></p> <p>الموارد البشرية اللازمة:</p> <p>----- ----- -----</p>
---	--	--

## بطاقة ردود الأفعال الفردية

<u>الاستلة:</u> <hr/> <hr/> <hr/>	<u>أكثر الأشياء التي أعجلك:</u> <hr/> <hr/> <hr/>	اسم المستخدم: <input type="text"/> <input type="text"/>  <u>كيف كان شعورك عند استعمال المنتج / الخدمة؟</u>  سعيد      لم أشعر بشيء      حزين  <u>هل ترغب بشراء / استخدام المنتج / الخدمة؟</u>  لا      ربما      نعم
<u>الاقتراحات:</u> <hr/> <hr/> <hr/>	<u>أكثر الأشياء التي لم تعجلك:</u> <hr/> <hr/> <hr/>	

## بطاقة الدروس المستفادة

<u>أشياء يجب القيام بها:</u>  ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- ----- <u>توصيات لاختيار القادر:</u>  ----- ----- -----	<u>الملاحظات:</u>  ----- -----  <u>أشياء مشتركة أعدتهم:</u>  ----- -----  <u>أشياء مشتركة لم تعهدهم:</u>  ----- ----- -----	اسم المشروع:  <input type="text"/>  رقم المحاولة:  <input type="text"/>  التاريخ:  <input type="text"/>  الموقع / العنوان:  <input type="text"/>  عدد المستخدمين:  <input type="text"/>  التكلفة الكلية:  <input type="text"/>
--	---	--

## القصة المصورة

مشروع:	قصة المستخدم:	الشخصية:

## مخطط الخدمة



## الملحق 6 – اجنددة تدريبية مقتصرة:

اليوم الرابع	اليوم الثالث	اليوم الثاني	اليوم الاول	الوقت
مراجعة اليوم الثالث مرحلة الاختبار إعداد عرض لجميع الاعمال التي قام بها المشاركون. تقديم العروض يستعرض كل فريق عمله امام باقي المشاركين وعليهم الاستماع وإبداء الرأي. نقاش حول اليوم / الورشة التدريبية والتقدير	مراجعة اليوم الثاني مرحلة بناء النموذج مخيط الابتكار نموذج مادي او قصة مصورة او مخطط الخدمة نقاش حول اليوم الثالث	مراجعة اليوم الاول مرحلة التحديد مرحلة توليد الأفكار نقاش حول اليوم الثاني	مقدمة حول التفكير التصميمي وريادة الاعمال واهداف التنمية المستدامة. نشاط لتقسيم المشاركين الى مجموعات متكونة من 4 الى 6 اشخاص. (حسب اهداف التنمية المستدامة)	الجلسة الاولى 10:30 الى 9:00
				الجلسة الثانية 12:30 الى 11:00
				الجلسة الثالثة 3:00 الى 1:30
				الجلسة الرابعة 5:00 الى 3:30
				ملحوظات:

- يمكن ضغط هذه الاجندة لتكون لمدة ثلاثة أيام كما يمكن تمديدها لخمسة أيام حسب المصادر المتوفرة لديك ونوع النشاط.
- ينتهي كل يوم بجلسة لمدة 20 دقيقة لمناقشة احداث اليوم، حاول ان تنهي اليوم بشكل إيجابي. كما يبدأ كل يوم بمراجعة سريعة لمدة 15 لليوم السابق.
- ننصح بإضافة نشاطات أخرى لكسر الجليد والتواصل بين المشاركين والاستمتاع أكثر بالتدريب.
- حاول جاهداً تزويد المشاركين بالم المواد الازمة لبناء النماذج مثل الوراق الملونة والحبال والصمغ والمقصات...الخ.
- اليوم الأول / الجلسة الثانية: عادة ما نقوم بتقسيم المشاركين حسب اهداف التنمية المستدامة، ولكن يمكنك تقسيمهم بطريقة أخرى مثل التقنيات، الصحة، المجتمع...الخ.

بعد كل مرحلة اطلب من فريقك مراجعة عمل المشاركين، تأكد من ان المشاركين مستعدون للانتقال للمرحلة التالية.

في بعض الأحيان يأخذ المشاركون وقتاً أطول من المتوقع، حاول ان تكون مرتناً ومستعداً لهذا التأخير.

- بعض المشاركين سيأتون للورشة ومعهم فكرة مشروع معينة، اطلب من الجميع عدم التحدث بالحلول قبل الوصول الى مرحلة توليد الأفكار.
- مقتراحات:

- يمكنك إضافة زيارة ميدانية في منتصف الورشة، مثل للسوق المحلي او لشركات او منظمات، سيساعد المشاركين على الملاحظة والتفكير.
- يمكنك كذلك إضافة نشاطات مسائية بعد الساعة 5 عصراً، لمساعدتهم على التواصل أكثر والاستمتاع بوقتهم.

## الملحق 7 - خطوات مقتصرة للفرق:

إذا كنت تحاول استخدام الدليل لتصميم مشروع ناشئ فسيختلف عامل الوقت عن الإعداد لورشة تدريبية. ستأخذ العملية وقتاً أطول. الوقت المستغرق يعتمد على المصادر والإطار الزمني المتاح لك، لكننا نقترح ما يلي:

الخطوة الأولى: ابحث عن فريق عمل ليساعدك في تصميم مشروعك. على الأقل 4 إلى 6 أشخاص ليساعدوك على تنفيذ خطوات الدليل. قد يكون دورهم مؤقت أو قد يستمرون في تنفيذ المشروع.

الخطوة الثانية: مرحلة التعاطف،خذ وقتك في هذه المرحلة، صنف المتأثرين والمؤثرين بالمشكلة واجر العديد من المقابلات. هذا قد يستغرق من أسبوعين إلى شهر.

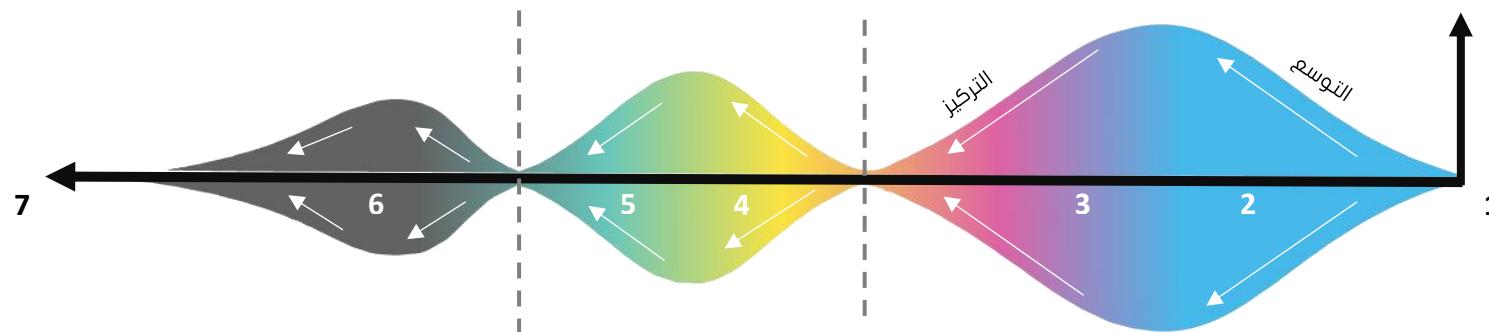
الخطوة الثالثة: مرحلة التحديد، هذه المرحلة يمكن اجراءها بسرعة، اجتماعين او ثلاثة اجتماعات مع فريقك قد تساعدك على تحديد المشكلة والمعلومات الداخلية.

الخطوة الرابعة: مرحلة توليد الأفكار، قد تكون هذه المرحلة سريعة بسرعة المرحلة السابقة، خصوصاً إذا كان لديك فهم جيد للفئة المستهدفة والمشكلة التي تحاول حلها.

الخطوة الخامسة: مرحلة بناء النموذج، هذه مرحلة مطولة نوعاً ما وتعتمد على طبيعة الحل الذي تعمل عليه. قد تستغرق شهراً أو أكثر، لكننا ننصح بالقيام ببناء نموذج سريع ومن ثم الذهاب لمرحلة الاختبار والعودة مرة أخرى لتطوير النموذج.

الخطوة السادسة: مرحلة الاختبار، يمكن القيام بالاختبار بشكل سريع إذا ما تم تصميمه بشكل جيد من أجل العودة لمرحلة السابقة وتحسين النموذج.

الخطوة السابعة: إذا كنت راضٍ على نتائج مرحلة الاختبار يمكنك الان المتابعة بتنفيذ مشروعك (يرجى الاطلاع على الصفحة 98 – ماهي الخطوات القادمة؟).



## المصادر:

- Ambrose, G. and Harris, P. (2010). *Basics Design 08: Design Thinking*. Lausanne: AVA Academia.
- Catana., C. (2018). *The Design Thinking Playbook: a guide for those who want to get familiar with the process and apply it within their innovation sessions*.
- Clark, T., Osterwalder, A., Pigneur, Y. and Lacey, M. (2012). *Business model you*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Crandall, R. (2019). *Design Thinking: Empathy & Observation (Pt 3)*. [online]. Available from: <https://blogs.perficient.com/2019/01/16/design-thinking-empathy-observation-pt-3/>.
- Crandall, R. (2019). *Design Thinking: How to Create Your POV (Part 4)*. [online]. Available from: <https://blogs.perficient.com/2019/02/08/design-thinking-how-to-create-your-pov-part-4/>.
- DAM, R. and SIANG, T. (2019). *Personas – A Simple Introduction*. [online]. Available from: <https://www.interaction-design.org/literature/article/personas-why-and-how-you-should-use-them>.
- Dam, R., & Siang, T. (2019). *What is Design Thinking and Why Is It So Popular?* [online]. Available from: <https://www.interaction-design.org/literature/article/what-is-design-thinking-and-why-is-it-so-popular>
- DC Design. (2017). *What Is Human-Centered Design?* [online]. Available from: <https://medium.com/dc-design/what-is-human-centered-design-6711c09e2779>
- Eich, D.J. (2018). *How to Create Personas for Design Thinking*. [online]. Available from: <https://www.innovationtraining.org/create-personas-design-thinking/>.
- ferreira, N. M. (2019). *What is Entrepreneurship? Entrepreneur Definition and Meaning*. [online]. Available from: <https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>
- Gardner, D. (2017). *Radical vs. Incremental Innovation: The Right Approach for The Right Time*. [online]. Available from: <https://marumatchbox.com/radical-vs-incremental-innovation-the-right-approach-for-the-right-time/>.
- Grasty , D. (2017). *The Difference Between “Invention” and “Innovation.”* [online]. Available from: [https://www.huffpost.com/entry/technological-inventions-and-innovation\\_b\\_1397085](https://www.huffpost.com/entry/technological-inventions-and-innovation_b_1397085).
- IDEO, & Acumen . (2015). *Design Kit: The Course for Human-Centered Design*. IDEO org.
- IDEO.org. (2011). *DESIGN KIT: The Field Guide to Human-Centered Design*. IDEO.org.
- Interaction Design Foundation. *How to Conduct User Observations*. [online]. Available from: <https://www.interaction-design.org/literature/article/how-to-conduct-user-observations>.

- Joosten, L. (2017). *Your guide to successful persona building*. [online]. Available from: <https://medium.com/ignation/your-guide-to-successful-persona-building-f3dae3f4762d>.
- Lewrick, M., Link, P. and Leifer, L. (2018). *The design Thinking playbook*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Ling, D. (2015). *Complete Design Thinking Guide for Successful Professionals*. CreateSpace.
- Mootee, I. (2013). *Design Thinking for Strategic Innovation*. John Wiley & Sons.
- Messori, S. (2017). *Design Thinking - Observing the customer*. [online]. Available from: [https://www.youtube.com/watch?v=L6G-z0\\_BNXA](https://www.youtube.com/watch?v=L6G-z0_BNXA)
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2013). *Business Model Generation*. John Wiley & Sons.
- O'Leary, G. (2017). *Design Thinking – Observe (Phase 2)*. [online]. Available from: <http://www.gavinoleary.com/design-thinking-observe-phase-2/>
- Shamir, S. (2019). *Why Human-Centered Design is Fundamental to Products*. [online]. Available from: <https://medium.muz.li/why-human-centered-design-is-fundamental-to-products-61a9e977a445>
- Teachers at Riverdale Country, S. (2012). *Design Thinking for Educators*. New York: Riverdale Country School & IDEO.
- Tran, N. (2016). *Design Thinking Playbook for Change Management in K12 Schools*.
- UNDP, & COMMITT. (2017). *Design Thinking: A guide for prototyping and Testing Solutions for Sustainable Development Goals*. UNDP.
- UNLEASH. (n.d.). *The UNLEASH Innovation Process*. UNLEASH org.
- UN. (2015). *Sustainable Development Goals*. [online]. Available from: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>
- Zuhair, Lamya, Salar, Dina "Designed by pikisuperstar / freepik": <https://www.freepik.com/>
- Some of designs in TM taken and edited by: [https://www.ideo.com/?fbclid=IwAR3GDpNWY\\_5NzbkPWPxi\\_pljIHxdiTL1icx7s-EQgRUQBzclwBCrbT6MRQ](https://www.ideo.com/?fbclid=IwAR3GDpNWY_5NzbkPWPxi_pljIHxdiTL1icx7s-EQgRUQBzclwBCrbT6MRQ)

## للاتصال بنا:

[Innovations.Iraq@undp.org](mailto:Innovations.Iraq@undp.org)

البريد الالكتروني:

[www.iq.undp.org](http://www.iq.undp.org)

الموقع الالكتروني:

## تم تطوير الدليل من قبل فريق الإبتكار و بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

مصطفى كمال عبد الرزاق

امامة رائد عبد الامير

الزهراء احمد إسماعيل

محمد سرمد عبد الستار

فبس ماجد ابراهيم

وميض ضياء القاموسي

مينا صباح فاضل

مسلم عقيل عبد الجاد

مؤمن عباس خالد

نور ضياء القاموسي

سمر قحطان خضرير

عبد الباسط معن مخلص

زينب فليح حسن

### بأشراف:

ظافر فاضل حسن

حسن إسماعيل عبد الكاظم

### بدعم من باقي أعضاء الفريق:

عباس يحيى علوان، عبد الله مؤيد نجم، عبد الرحمن احمد مجید، علي عباس موسى، علي حسين القاموسي، علي احسان يحيى، اسن مثنى عطا الله، غادة راسم كاظم، غيث حمود الطائي، غسق علي عزيز، حسن فرج سلطان، جيلان فارس عادل، مريم بسمان الوكيل، محمد البوبهاني، سجى خالد علي، سارة عادل محمود، تقى عقيل رمادي، تقى ياسين عبد الله، زهراء طلال رؤوف.

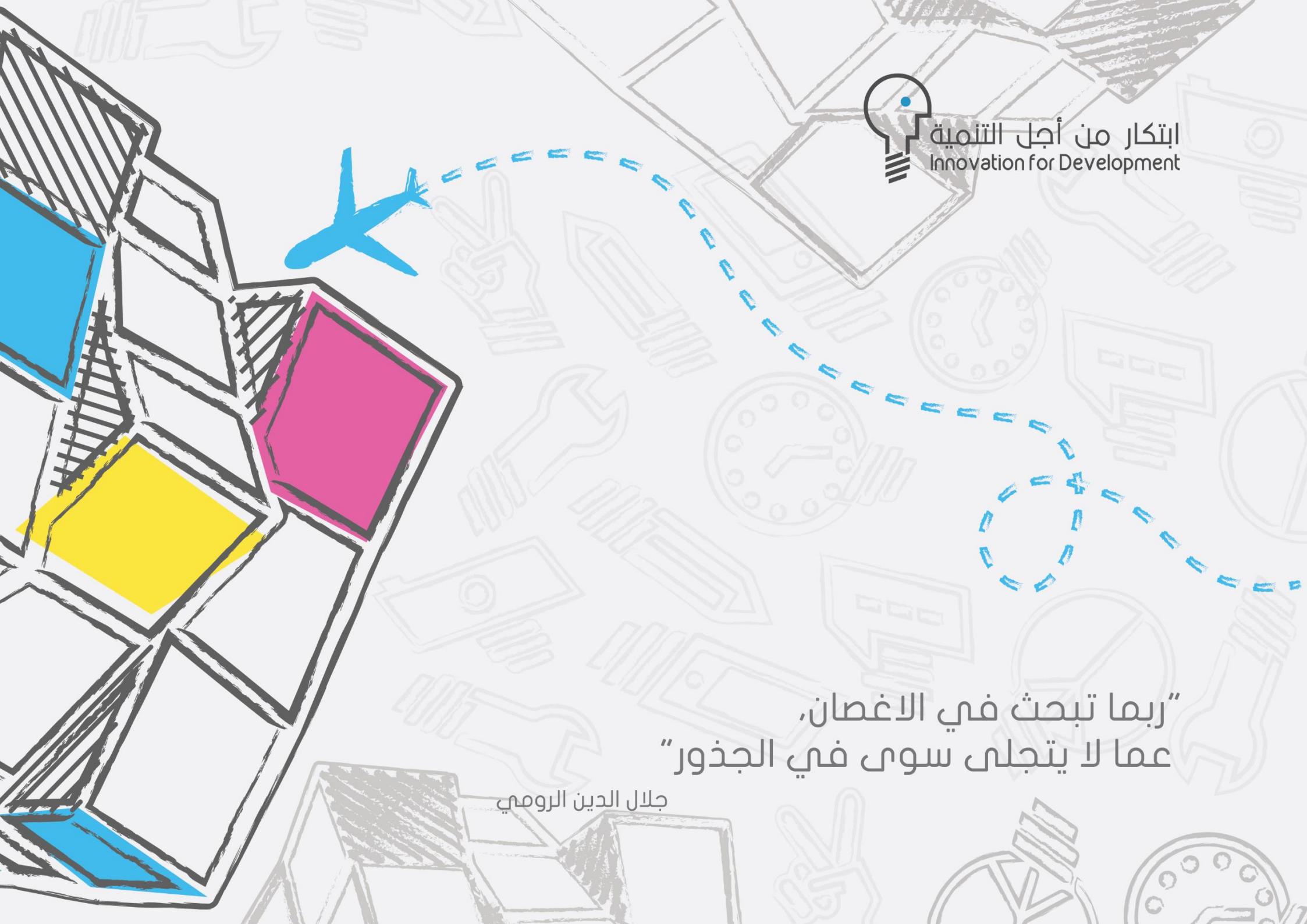
مع الشكر والتقدير لكل المتطوعين والمشاركين والمؤسسات التي دعمت تطوير واختبار المنهجية ومحتويات هذا الدليل منذ عام 2015.

تم إنتاج هذا الدليل من قبل فريق الإبتكار التابع لمشروع إبتكار من أجل التنمية، احد مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العراق.

الإرشادات الواردة في الدليل تعبر عن رأي المؤلف/المؤلفين ولا تعكس بالضرورة وجهة نظر الأمم المتحدة بما في ذلك برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو الدول الأعضاء في الأمم المتحدة.



ابتكار من أجل التنمية  
Innovation for Development



”رِيمَا تَبْحُثُ فِي الْأَغْصَانِ،  
عِمَا لَا يَتَجَلِّي سُوْىٌ فِي الْجَذْوَرِ”

جلال الدين الرومي