

جامعة ميد أوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

أثر استخدام عملية التفكير التصميمي على تحقيق براعة الموظفين

(مؤسسة الوادي المبارك - اليمن)

اسم الطالبة
فاطمة فهمي محمد السقاف
2021200961

مشروع تخرج -1
كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

إشراف
د.منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

المقدمة:

تعد الموارد البشرية هي الأصول الأكثر قيمة للمنظمة , حيث لا يمكن لأي منظمة أن تتواجد وتنمو بدون إمكانيات مناسبة للموارد البشرية

(Rani & Jyoti2019)

وقد أدت العولمة والخصخصة والمنافسة والتقدم التكنولوجي إلى إحداث تغيير جذري في ممارسات الموارد البشرية . وقد أجبرت هذه التغيرات المنظمات على تبني أنظمة العمل عالية الأداء

(Gürbüz 2009)

وتعد هذه الممارسات المصدر الرئيسي في تحسين إنتاجية الموظفين وأدائهم الوظيفي

(Mihail & Kloutsiniotis 2020)

ومن المتوقع أن تعزز هذه الممارسات من مهارات الموظفين ودافعيتهم للعمل بشكل أكثر فعالية

(Appelbaum et.al.,2000)

بالإضافة إلى تعظيم قيمة رأس المال البشري داخل الشركة

.(Bendickson et al., 2018)

تتعرض الشركات لضغوط مستمرة للتفكير فيما هو أبعد من إرضاء العملاء الحاليين . عليهم التركيز على تحديد

وتوقع التغيرات المحتملة في رغبات العملاء . وهذا يتطلب الموازنة بين إستغلال مايتم إنجازه بشكل جيد

(2009 ,Snell & Kang) وإستكشاف مجالات جديدة قد تولد ربحية في المستقبل

وهو مآتعية البراعة من الحفاظ على التوازن بين الإستغلال والإستكشاف

(Kamasak & Bulutlar 2010)

إن التفكير التصميمي وسيلة لتحقيق ذلك التوازن بين الإستكشاف والإستغلال وبالتالي تحقيق محفظة إبتكارات يمكن

إستخدامها بكلتا اليدين ومع ذلك فإن الإنتقال إلى البراعة الماهرة يمثل تحدياً وغالباً ما يقابل بالجمود

(Randhaua,K,et 2021)

يمكن أن يساعد نهج التصميم في تقديم الخدمات المتميزة فالتصميم مهم سواء كان ذلك كرسي مكتبك أو السيارة التي

تقودها أو واجهة الكمبيوتر الخاص بك فإن تأثير التصميم يحيط بنا . والتصميم أيضاً لديه القدرة على التأثير على

ممارساتنا المهنية بعدة طرق تتجاوز تخطيط مرافقنا ومظهرها يمكن للتصميم بل وينبغي له أن يؤثر على طريقة

تفكيرنا وتصرفنا في تحديد المشكلات وتطوير الحلول المناسبة ببساطة يجب أن نكون مفكري تصميم

(Bell,S 2008)

القدرة على التصميم هي جزء من الذكاء البشري , وهذه القدرة طبيعية ومنتشرة بين البشر . في الواقع بعض الناس جيّدون جداً في التصميم . لذلك يبدو من الطبيعي أن يهتم جزء كبير من أبحاث التصميم بمحاولة فهم كيفية قيام الأشخاص بالتصميم

(Cross, N. 1992).

يحقق التصميم النظام والتنسيق والترتيب، عندما يكون منهجية للتفكير؛ أي عملية بنائية منظمة متراكبة تسمح للأفكار بالنمو عبر التطور المستمر في إيجاد الحلول والإبتكار، وهذا هو نجاح التصميم الذي يدمج بين بزوغ الأفكار وتحسينها وقولبتها حتى تصل للغاية المرجوة منها

(2023هـ) هيفاء إبراهيم النويصر & ,لمى عبد الرحمن الحركان)

إن مادفع النمو الكبير في الإهتمام بالتصميم في مجتمع الأعمال هو التغير في المنظور : التصميم ليس فقط كمحرك جمالي للإبتكار , ولكن كممارسة شاملة لإدارة الإبتكار , ومجموعة جديدة من العمليات والعقليات والقدرات والتنظيمات . الإعدادات التي لا يمارسها المصممون فحسب , بل يمارسها أي شخص في المنظمات التي تسعى إلى الإبتكار

(Buchanan, 2001)

وغالبا ما يكون هناك خلط بين مصطلحي الإبداع والإبتكار , ولكن فهم الفرق له أهمية علمية في الإستجابة لمشكلة معقدة . الإبداع هو عملية عقلية تتميز بالتفكير المتباين لإنتاج أفكار جديدة إستجابة لمشكلة ما . ويشير الإبتكار إلى وجود تفكير مقارب للتركيز على هذه الأفكار الجديدة لتحديد الحل الأكثر ملاءمة للمشكلة وللتنفيذ اللاحق للحل المحتمل . يجمع التفكير التصميمي بين الإبداع والإبتكار في نهج منظم .

(Lewis, J. M.,et 2020)

لقد كان التصميم والتفكير التصميمي جزءاً لا يتجزأ من العديد من الأنشطة الصناعية والتجارية . واليوم لم يتكثف الإهتمام بالتصميم في مجالات النشاط التقليدية هذه فحسب , بل إن عملية التفكير التصميمي ترسخت في القطاع العام وكذلك في مجموعة متنوعة من المنظمات غير الربحية . يعتمد الكثير من الإهتمام بالتصميم على قدرته الملموسة على معالجة مجموعة من القضايا الإجتماعية والإقتصادية والتكنولوجية والسياسية المعقدة في العصر العالمي الجديد

(Koh,et 2015)

ولقد أصبح التفكير التصميمي مسألة ذات أهمية ملموسة في عالم الإدارة والأعمال . لقد حولها إبداعها وملموستها أيضاً إلى واحدة من المنهجيات المفضلة لمعالجة المشكلات التي تبدو مستعصية على الحل والتي تفشل أدوات

وعمليات العمل في معالجتها . لقد أدى التعقيد المتزايد للعالم إلى تغيير النظرة السائدة للتفكير التصميمي , الذي ينظر إليه الآن على أنه وسيلة للخلاص , وذلك بسبب إستجابته وقدرته على التكيف في مواجهة عدم التحديد . سبب آخر مهم لنجاح التفكير التصميمي هو أن عملية التفكير شمولية , أي مناسبة لدراسة وتفسير ديناميكيات الأنظمة المعقدة بشكل فعال

(Dorst & Cross, 2001; Dorst, 2011)

لذلك فإن التفكير التصميمي استراتيجية تعتمد على أسس علمية يمكن تطبيقها لإيجاد مختلف الحلول للعديد من (2023). هيفاء إبراهيم النويصر & , المشاريع الإبداعية والتطويرية(لمى عبد الرحمن الحركان

يتم الإهتمام بشكل متزايد بالتفكير التصميمي من قبل المنظمات التي تحتاج إلى توسيع ذخيرتها من الإستراتيجيات لمعالجة التحديات المفتوحة والمعقدة

(Dorst, 2011).

وفي ضوء ما سبق يسعى البحث الحالي على قياس تأثير إستخدام عملية التفكير التصميمي على تحقيق براءة الموظفين وذلك عبر التطبيق على مؤسسة الوادي المبارك في اليمن

مشكلة البحث :

على الرغم من الدراسات العديدة وتطور المنهجيات الحديثة في حل المشكلات إلا أن آليات التنفيذ لا تتم على الوجه الأمثل حيث تفتقد المرونة والخبرة كما أن منهجيات التفكير التصميمي لا تلقي الإنتشار المطلوب (نور وآخرين (2023

وإن الإفتقار المتعمق حول كيفية إرتباط البراعة على مستوى الموظف بسلوك محدد للموظفين , مثل سلوك العمل المبتكر " الإبداع المتعمد وتقديم وتطبيق أفكار جديدة ضمن دور العمل والمجموعة " أو المنظمة من أجل الإستفادة (Janssen, 2000, p. 288)من الأداء

الفجوات النظرية :

يرى الباحثون أنه لكي يصبح الموظفون بارعين في استخدام اليدين يجب أن يكونوا قادرين على أن يكونوا (Caniëls & Veld 2019) استكشافيين واستغلاليين في نفس الوقت وبكميات متساوية

الفجوات التطبيقية :

أننا لا نعرف عن تأثير التخصص على مستوى الموظف سواء في الأنشطة الإستكشافية أو الإستغلالية على سلوك (Zacher et al., 2014)العمل الابتكاري

وهذه فجوة بحثية مهمة يجب معالجتها , نظراً لأن الموظفين هم الذين يتعين عليهم القيام بأنشطة إستكشافية (Gibson & Birkinshaw, 2004; Kang & Snell, 2009) وإستغلالية

علاوةً على ذلك فإن السؤال الذي يطرح نفسه هو ما إذا كان التفكير التصميمي يمكن أن يحقق براعة الموظفين

أهمية البحث :

تكمن الأهمية النظرية والتطبيقية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة من خلا إستكشاف الفجوات النظرية والتطبيقية التي تم تحديدها , تهدف هذه الدراسة الى تحقيق ما يلي :

الأهمية النظرية:

يتمحور التفكير التصميمي حول الإهتمام العميق بتطوير فهم الأشخاص الذين نصمم لهم المنتجات والخدمات . فهو يساعدنا على مراقبة وتطوير التعاطف مع إستخدام المستهدف . يساعدنا التفكير التصميمي في عملية التساؤل عن المشكلة والتساؤل عن الإفتراضات والتساؤل عن الآثار المترتبة عليها يعد التفكير التصميمي مفيداً للغاية في معالجة المشكلات غير المحدودة أو غير المعروفة

الأهمية التطبيقية :

أن التفكير التصميمي سياعد يساعد على إعادة صياغ المشكلة بطرق تتمحور حول الإنسان وإنشاء العديد من الأفكار في جلسات العصف الذهني واعتماد منهج عملي في النماذج الأولية والإختبار يتضمن أيضا التجريب المستمر : الرسم والنماذج الأولية والإختبار وتجربة المفاهيم والأفكار

المراجع

- _Cross, N. (1992). *Research in design thinking* (pp. 3-10). Delft University Press.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- _Koh, J. H. L., Chai, C. S., Wong, B., Hong, H. Y., Koh, J. H. L., Chai, C. S., ... & Hong, H. Y. (2015). *Design thinking and education* (pp. 1-15). Springer Singapore.
10.1007/978-981-287-444-3
- _Buchanan, R. (2001). Human dignity and human rights: Thoughts on the principles of human-centered design. *Design Issues*, 17, 35–39
<https://doi.org/10.1111/caim.12353>
- _Minbaeva, D.B., Mäkelä, K. and Rabbiosi, L. (2012), “Linking HRM and knowledge transfer via individual level mechanisms”, *Human Resource Management*, Vol. 51 No. 3, pp. 387-405.
<https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0440>
- _Lewis, J. M., McGann, M., & Blomkamp, E. (2020). When design meets power: Design thinking, public sector innovation and the politics of policymaking. *Policy & Politics*, 48(1), 111-130.
<https://doi.org/10.1332/030557319X15579230420081>
- _Kamaşak, R., & Bulutlar, F. (2010). The influence of knowledge sharing on innovation. *European Business Review*, 22(3), 306–317.
https://alat.journals.ekb.eg/article_217439.html#:~:text=10.21608/ALAT.2021.217439
- _Kang, S. C., & Snell, S. A. (2009). Intellectual capital architectures and ambidextrous learning: a framework for human resource management. *Journal of management studies*, 46(1), 65-92.
https://alat.journals.ekb.eg/article_217439.html#:~:text=10.21608/ALAT.2021.217439
- _Dorst, K. (2011) ‘The core of ‘design thinking’ and its application’, *Design Studies*, 32(6), 521–532. doi: 10.1016/j.destud.2011.07.006
- [Search Google Scholar](#)

- [Export Citation](#)

Dorst, K. (2011). The core of 'design thinking' and its application. *Design Studies*, 32, 521–532. Dorst, K., & Cross, N. (2001). Creativity in the design process: Co-evolution of problem-solution. *Design Studies*, 22, 425–437

<https://doi.org/10.1111/caim.12353>

_Jyoti, J., & Rani, A. (2019). Role of burnout and mentoring between high performance work system and intention to leave: Moderated mediation model. *Journal of Business Research*, 98, 166-176.

<https://doi.org/10.21608/alat.2021.217439>

_Gürbüz, S. (2009). The effect of high performance HR practices on employees' job satisfaction. *Journal of the School of Business Administration, Istanbul University*, 38(2), 110-123.

<https://doi.org/10.21608/alat.2021.217439>

_Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). The effects of high performance work systems in employees' service-oriented OCB. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102610

<https://doi.org/10.21608/alat.2021.217439>

_Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., Kalleberg, A. L., & Bailey, T. A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.

<https://doi.org/10.21608/alat.2021.217439>

_Bendickson, J., Gur, F. A., & Taylor, E. C. (2018). Reducing environmental uncertainty: How high performance work systems moderate the resource dependence-firm performance relationship. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 35(2), 252-264

<https://doi.org/10.21608/alat.2021.217439>

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287–302.
doi:10.1348/096317900167038

Caniëls, M. C., & Veld, M. (2019). Employee ambidexterity, high performance work systems and innovative work behaviour: How much balance do we need?. *The international journal of human resource management*, 30(4), 565-585.

- <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216881>

Zacher, H., Robinson, A. J., & Rosing, K. (2014). Ambidextrous leadership and employees' self-reported innovative performance. *The Journal of Creative Behavior*, 1–25.
doi:10.1002/jocb.66

- <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216881>

- Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47, 209–226.
doi:10.2307/20159573

- <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216881>

Kang, S.-C., & Snell, S. A. (2009). Intellectual capital architectures and ambidextrous learning: A framework for human resource management. *Journal of Management Studies*, 46, 65–92.
doi:10.1111/j.1467-6486.2008.00776.x

Interaction Design Foundation, Dam, R. F., & Siang, T. Y. (2021). What is design thinking and why is it so popular?.

المراجع العربية :

هيفاء إبراهيم النويصر. (2023). تصميم معرض فني افتراضي عبر تطبيق استراتيجية & لمى عبد الرحمن الحركان التفكير التصميمي.

احمد سمير. (2023). دور التفكير التصميمي في الحفاظ علي & نور, ياسمين محمد سيد, إبراهيم, أشرف حسين, كامل
المجلة العربية الدولية للفن والتصميم الرقمي. الحيزات الداخلية بالمباني التراثية 2(2), 131-168.

<https://doi.org/10.21608/iajadd.2023.185920.1037>