

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector



دليل

إدارة تجربة المستفيد

الإصدار الأول | ٢٠٢٦م

المخطط الهيكلي لمحتوى الدليل

تهدف هذه الخارطة إلى تقديم تصور شامل لبنية دليل "إدارة تجربة المستفيد" وذلك لتيسير فهم تسلسل الوحدات وتكاملها، وتسهيل التنقل بين مكوناته

3	البطاقة التعريفية للدليل
4	مقدمة
5	تعريف المصطلحات

الوحدة الأولى: الإطار المفاهيمي لتجربة المستفيد

10	1,1 مفهوم تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي
13	1,2 نموذج تطبيقي: تحسين تجربة المستفيد في خدمة الرعاية التعليمية
14	1,3 الأبعاد الأساسية لتجربة المستفيد
16	1,4 أداة تقييم: تحليل الأبعاد الأساسية لتجربة المستفيد
17	1,5 العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي
20	1,6 نموذج تطبيقي: تحليل العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد داخل منظمة غير ربحية
21	1,7 الأثر الاجتماعي والاقتصادي لإدارة تجربة المستفيد

الوحدة الثانية: تصميم تجربة المستفيد

23	2,1 مبادئ التصميم المرتكز على المستفيد
24	2,2 مراحل رحلة المستفيد
25	2,3 نموذج تطبيقي: رحلة المستفيد في خدمة صحية لمنظمة غير ربحية
26	2,4 تصميم التدخلات لتحسين تجربة المستفيد
27	2,5 أدوات تصميم تجربة المستفيد
29	2,6 نموذج تطبيقي: من الفهم إلى التحسين - دورة تصميم تدخل لتحسين تجربة المستفيد

الوحدة الثالثة: تحسين تجربة المستفيد

31	3,1 قياس تجربة المستفيد
33	3,2 تحليل بيانات تجربة المستفيد
34	3,3 نموذج عملي لتحليل بيانات تجربة مستفيد (تطبيق في منظمة صحية غير ربحية)
35	3,4 بناء خريطة تحسين تجربة المستفيد
36	3,5 مثال تطبيقي: نموذج خريطة تحسين تجربة المستفيد في منظمة غير ربحية مهتمة بالشباب
37	3,6 آليات التحسين المستمر لتجربة المستفيد

الملاحق

40	تقييم ذاتي
43	مراجع الدليل

البطاقة التعريفية للدليل

اسم الدليل

- دليل إدارة تجربة المستفيد.



الإصدار

- الإصدار الأول - ٢٠٢٦م



الجهة المُعدة

- المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.



النطاق المستهدف

- المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.



الهدف العام

- تمكين المنظمات غير الربحية من بناء وإدارة تجربة مستفيد متكاملة وإنسانية، تُعزز جودة الخدمات ورضا المستفيدين وأثرها المجتمعي، من خلال تزويدها بالأطر المفاهيمية والمنهجيات والأدوات التطبيقية لقياس وتحليل وتحسين التجربة عبر مختلف نقاط التماس والقنوات.



محتوى الدليل

- يتضمن ثلاث وحدات رئيسة تغطي: الإطار المفاهيم لتجربة المستفيد، وعمليات تصميم تجربة المستفيد، وعمليات تحسين تجربة المستفيد، بالإضافة إلى ملاحق تنفيذية وأدوات تطبيقية.



الفئات المستفيدة

- القيادات التنفيذية ومدبرو البرامج والخدمات في المنظمات غير الربحية.
- وحدات التطوير والجودة والابتكار المؤسسي.
- المستشارون والممارسون في مجال تجربة المستفيد وتحسين الخدمات.
- الجهات المانحة والداعمة المهتمة بقياس أثر البرامج، وتحسين رضا المستفيدين.



حقوق الاستخدام

- مُتاح للاستخدام الداخلي والتدريب والتطوير المؤسسي، مع الإشارة إلى مصدر الدليل عند إعادة الاستخدام أو الاقتباس.



تعد "دليل إدارة تجربة المستفيد" مرجعاً معرفياً وتطبيقياً متخصصاً، يُقدّم للعاملين في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية بمختلف مستوياتهم الوظيفية، بدءاً من القيادات التنفيذية ومديري البرامج، وصولاً إلى موظفي الخطوط الأمامية الذين يتعاملون مباشرة مع المستفيدين. ويهدف هذا الدليل إلى تمكين المنظمات من تصميم وتطوير وتحسين تجارب مستفيديها بصورة منهجية تُعزّز جودة الخدمات المقدمة، وترفع من مستوى الرضا، وتسهم في تحقيق الأثر المجتمعي المستدام. يأتي إعداد هذا الدليل في ظل التحولات النوعية التي يشهدها القطاع غير الربحي محلياً وعالمياً، والاتجاه المتسارع نحو التركيز على المستفيد بوصفه محور العمليات والخدمات، وتنامي الحاجة إلى تبني نهج علمي يُعطي من شأن الفهم الإنساني لتجربة المستفيد، ويحولها من ممارسة جزئية إلى منظومة مؤسسية متكاملة. كما يجسّد الدليل استجابة عملية لمتطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تمكين المنظمات غير الربحية من تقديم خدمات ذات كفاءة وجودة عالية، ويُعد أحد الأدلة التطويرية التي تُسهم في تعزيز النضج المؤسسي وتحسين الأداء.

يهدف هذا الدليل إلى تحقيق ما يلي:

١ • تقديم إطار مفاهيمي متكامل لمفهوم تجربة المستفيد وأبعادها الرئيسية في بيئة العمل غير الربحي.

٢ • تنمية مهارات العاملين على تصميم الخدمات من منظور رحلات المستفيدين واحتياجاتهم وتوقعاتهم.

٣ • تقديم أدوات منهجية وممارسات تطبيقية لقياس وتحليل وتحسين تجربة المستفيد.

٤ • ترسيخ ثقافة مؤسسية تتمحور حول التفاعل الإنساني وتحقيق القيمة المضافة لكل مستفيد.

وقد تم إعداد هذا الدليل بالاستفادة من أفضل الممارسات الدولية والتجارب المحلية الرائدة والمراجع الفنية المتخصصة في مجال تجربة المستفيد وإدارة جودة الخدمات.

يتكوّن الدليل من ثلاث وحدات رئيسة تكمل بعضها في بناء الفهم والتطبيق والتحسين:

الوحدة الثالثة

تحسين تجربة المستفيد
توضح منهجيات القياس والتحليل وآليات التحسين المستمر، وتقدّم نموذجاً عملياً لبناء خطط تحسين قابلة للتنفيذ.

الوحدة الثانية

تصميم تجربة المستفيد
تتناول مبادئ التصميم المرتكز على المستفيد، ومراحل الرحلة، وتحليل نقاط التماس، والأدوات العملية لبناء تجربة شاملة.

الوحدة الأولى

الإطار المفاهيمي لتجربة المستفيد

تتضمن المفاهيم والمبادئ والعوامل المؤثرة والمصطلحات الأساسية المرتبطة برحلة المستفيد.

وفي ختام الدليل، أدرجت أداة تقييم ذاتي تساعد الممارسين على قياس نضج ممارساتهم في إدارة تجربة المستفيد، إضافة إلى قائمة بالمراجع والصادر المعتمدة التي استند إليها إعداد هذا الدليل، بما يتيح للمنظمات الرجوع إليها لتوسيع المعرفة وتعميق الفهم.

إن هذا الدليل لا يمثّل مجرد وثيقة معرفية، بل هو أداة تطوير مؤسسية تساعد المنظمات غير الربحية على الانتقال من تقديم خدمات تقليدية إلى بناء تجارب إنسانية متميزة تركز على الفهم العميق لاحتياجات المستفيدين، وتعزز الثقة، وتُحقق الأثر المجتمعي المستدام.

والله ولي التوفيق والسداد،،،

تعريف المصطلحات

المصطلحات	التعريف
رحلة المستخدم	المسار الكامل الذي يمر به المستخدم منذ تعرفه على المنظمة حتى ما بعد تلقي الخدمة، وتشمل جميع نقاط التفاعل والانطباعات. تمثل الإطار الزمني الكلي لتجربته.
نقاط التماس	جميع اللحظات والقنوات التي يتفاعل فيها المستخدم مع المنظمة، سواء مباشرة (مقابلة، ورشة) أو غير مباشرة (موقع إلكتروني، إعلان).
خريطة رحلة المستخدم	أداة بصرية تُستخدم لتصوير وتسلسل مراحل الرحلة وتفاعلات المستخدم ومشاعره وتحدياته، بهدف تحديد نقاط التحسين.
صوت المستخدم	ما يعبر عنه المستخدم من آراء وملاحظات وتوقعات عبر أدوات رسمية أو قنوات غير رسمية، ويُعد مصدرًا رئيسًا للتحسين.
توقعات المستخدم	التصورات الذهنية حول ما ينتظره من جودة الخدمة وسرعتها وعدالتها، وتتأثر بالسمعة والتجارب السابقة.
الاحتياجات المعلنة وغير المعلنة	المعلنة: ما يصرّح به المستخدم. غير المعلنة: ما لا يعبر عنه لكنه يؤثر في تجربته كالمشاعر أو الدوافع الخفية.
التجربة متعددة القنوات	تجربة موحدة عبر قنوات مختلفة ينتقل فيها المستخدم بسلاسة دون تكرار أو تضارب، مثل الدمج بين التطبيق والموقع والخدمة الميدانية.
التمركز حول المستخدم	مبدأ إداري واستراتيجي يجعل المستخدم محور القرارات والتصميم والتقييم، ويركّز على إشراكه في تطوير الحلول.
تصميم تجربة المستخدم	عملية منهجية لتحويل احتياجات المستخدم إلى تجربة متكاملة عبر نقاط التماس، تمثل التطبيق العملي لمبدأ التمركز حول المستخدم.
معمارية التفاعل	البنية التي تنظم التفاعل بين المستخدم والمنظمة عبر السياسات والأنظمة والقنوات، لضمان العدالة والاتساق في التجربة.
رضا المستخدم	مدى توافق التجربة مع توقعات المستخدم واحتياجاته، وهو مؤشر لحظي لجودة الخدمة وتفاعلها الإنساني.
أثر المستخدم	التغيير الفعلي والمستدام في حياة المستخدم نتيجة الخدمة (اجتماعي، اقتصادي، نفسي...)، ويقاس الأثر التنموي طويل المدى.
تجزئة المستخدمين	تصنيف المستخدمين إلى مجموعات متجانسة وفق خصائص مشتركة لتخصيص الخدمات وتحسين فاعليتها.
إدارة تجربة المستخدم	منظومة مؤسسية متكاملة لجمع وتحليل وتحسين تجربة المستخدمين بشكل مستمر، تشمل القياس والتحليل واتخاذ القرار.

المنهجية العلمية المعتمدة في بناء دليل "إدارة تجربة المستخدم"

يعتمد هذا الدليل على منهجيات علمية معتمدة عالميًا في مجال تصميم وإدارة التجربة، مستندًا إلى نماذج رصينة ومطبقة في القطاع غير الربحي والقطاع الحكومي، إضافة إلى توجهات الجهات المرجعية مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ومنظمات دولية رائدة في مجال تجربة المستخدم.

١. تحليل الأدبيات والمراجع العالمية

- مراجعة النماذج الدولية في تجربة العميل والمستخدم (CX/BX).
- الاستفادة من أدلة المنظمات العالمية مثل: (HCD) Design - Human-Centered Design - Thinking - ISO 10004 القياس رضا المستخدمين - أطر الجودة والتحسين المستمر - Kaizen (PDCA).
- مقارنة التجارب المطبقة في منظمات غير ربحية حول العالم.



٢. مراجعة الخبرات والممارسات المحلية

- الاستفادة من مخرجات برامج المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- الاطلاع على تجارب جمعيات محلية في التعليم والصحة والتنمية.
- مراجعة التشغيل الفعلي لخدمة المستخدم في منظمات ذات نضج متقدم.



٣. تحليل الفجوات (GAP Analysis)

- مقارنة الواقع الحالي لمنظمات القطاع غير الربحي مع النماذج العالمية.
- تحديد الفجوات في: (قياس التجربة - تصميم الخدمات - التحسين المستمر - ربط التجربة بالأثر الاجتماعي).



٤. بناء إطار مفاهيمي موحد (Unified Conceptual Framework)

- دمج المفاهيم المتفرقة في نموذج علمي متكامل يضم: (أبعاد التجربة الأربعة - مراحل الرحلة - العناصر المؤثرة - منهجية القياس - منهجية التحسين).
- إزالة التضارب بين المصطلحات وتوحيد اللغة العلمية في الدليل.



٥. تطوير أدوات تطبيقية قابلة للاستخدام

- تصميم مجموعة أدوات عملية (Templates & Tools) تشمل: (خريطة الرحلة - نموذج المستخدم - مصفوفة التحسين - لوحة قياس التجربة).
- ضمان أن تكون الأدوات منهجية، قابلة للتطبيق، وقابلة للقياس.



٦. المراجعة والتحكيم الفني

- إخضاع الدليل لمراجعة خبراء في: (تجربة المستخدم - تصميم الخدمات - الجودة والتحسين - القطاع غير الربحي).
- إجراء تحسينات مبنية على التغذية الراجعة.



٧. موازنة الدليل مع رؤية ٢٠٣٠ ومتطلبات المنظمات

- التأكد من ارتباط الدليل ب: (معايير الحوكمة - مؤشرات الأثر - كفاءة الخدمات - تطلعات المانحين والمستخدمين).



دور إدارة التجربة في تحقيق الأثر الاجتماعي والاقتصادي

التعريف وأهمية المفهوم

تسهم إدارة التجربة في تعزيز القيمة المضافة لبرامج ومنتجات المنظمة من خلال تحسين تجربة المستفيدين بشكل مباشر، وربط مخرجات التجربة بالأثر الاجتماعي والاقتصادي الذي تحققه المنظمة على مستوى الفرد والمجتمع.

كيف ترتبط إدارة التجربة بالأثر الاجتماعي والاقتصادي؟

تحسين جودة الخدمات

- يؤدي تحسين الرحلة التجريبية للمستفيدين إلى رفع جودة الخدمات، وتقليل الهدر في الوقت والجهد والتكاليف.



تعظيم الوصول والاستفادة

- تحسين نقاط التفاعل يرفع مستوى وصول المستفيدين للخدمة، ويزيد من أعداد المستفيدين الفعليين.



رفع الكفاءة التشغيلية

- إغلاق الفجوات يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين كفاءة استخدام الموارد.



تعزيز رضا المستفيد

- الرضا العالي ينعكس على تعزيز الثقة، واستدامة مشاركة المجتمع، وارتفاع مستوى الامتثال للوائح والخدمات.



تحقيق أثر اجتماعي ملموس

- قياس نتائج تحسين التجارب يساعد في فهم أثر المنظمة على سلوك المستفيدين وجودة حياتهم.



تحقيق أثر اقتصادي مستدام

- تحسين التجارب يساهم في رفع كفاءة الاستثمار الاجتماعي، وتحقيق أفضل عائد اجتماعي لكل ريال يُنفق (Social Return on Investment - SROI)



لماذا يُعد هذا المفهوم جوهرياً في الدليل؟

- يمثل المرتكز العلمي الذي انطلق منه مفهوم إدارة التجربة عالمياً.
- يساعد متخذي القرار في ربط مؤشرات التجربة بمؤشرات الأداء والأثر.
- يعزز مواءمة جهود المنظمة مع مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ المتعلقة بجودة الحياة وتمكين القطاع غير الربحي.

منهجية التعامل مع المستفيد (العميل) وقنوات خدمة العملاء

تعريف المنهجية

هي إطار عمل يهدف إلى فهم احتياجات المستفيد، وتقديم خدمات متناسقة وسلسلة عبر كافة نقاط الاتصال، بما يعزز جودة التجربة ويدعم تحقيق الأثر الاجتماعي والاقتصادي للمنظمة.

عناصر منهجية التعامل مع المستفيد

١) ممارسات خدمة العملاء (Customer Service Practices)

- تبني مبادئ الخدمة المتميزة في كل نقطة تواصل مع المستفيد.
- تدريب الموظفين على مهارات التواصل، الاستجابة، وإدارة الحالات.
- وضع معايير زمنية واضحة للاستجابة ومعالجة الطلبات (SLAs).
- تمكين فرق العمل من الأدوات والسياسات التي ترفع سرعة وجودة الحلول.

٢) تنوع قنوات الاتصال مع المستفيد (Omnichannel Approach)

- إتاحة قنوات متعددة مثل: الهاتف، البريد الإلكتروني، منصات التواصل، المنصات الإلكترونية، المكاتب الأمامية.
- ضمان تجربة موحدة عبر القنوات كافة، بحيث يحصل المستفيد على المعلومة ذاتها مهما اختلفت قناة الاتصال.
- ربط القنوات بنظام واحد لإدارة العلاقات (CRM) لضمان تتبع الطلبات وتقديم خدمة مستمرة دون انقطاع.

٣) نظام إدارة علاقات المستفيدين (CRM System)

- توثيق جميع الطلبات والتفاعلات في نظام موحد.
- استخراج تقارير دورية تدعم اتخاذ القرار وتطوير الخدمات.
- متابعة مؤشرات الأداء الخاصة بخدمة العملاء مثل: معدل الرضا - وقت الاستجابة - عدد الشكاوى - معدل الإغلاق في الوقت.

٤) رفع جودة التجربة وتحقيق الأثر

- ربط مخرجات خدمة العملاء بنتائج التجربة وتحسيناتها.
- استخدام بيانات المستفيدين في تطوير الخدمات والبرامج وتخصيص الحلول.

تعزيز مستوى الشفافية والثقة بين المنظمة والمستفيدين.

الوحدة الأولى

الإطار المفاهيمي لتجربة المستفيد

- ١,١ مفهوم تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي
- ١,٢ نموذج تطبيقي: تحسين تجربة المستفيد في خدمة الرعاية التعليمية
- ١,٣ الأبعاد الأساسية لتجربة المستفيد
- ١,٤ أداة تقييم: تحليل الأبعاد الأساسية لتجربة المستفيد
- ١,٥ العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي
- ١,٦ نموذج تطبيقي: تحليل العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد داخل منظمة غير ربحية

١,١ مفهوم تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي

تُعدّ تجربة المستفيد (Beneficiary Experience) ركيزة استراتيجية في بناء فعالية المنظمات غير الربحية ونضجها المؤسسي؛ إذ تمثل التجسيد العملي لقيم العدالة، والتمكين، والشفافية، والرحمة الإنسانية. فهي لا تقتصر على قياس درجة رضا مؤقّت، بل تعكس منظومة متكاملة من التفاعلات والانطباعات والمشاعر والسلوكيات التي يمر بها المستفيد في رحلته مع المنظمة، بدءاً من لحظة الوعي بالخدمة ووصولاً إلى مرحلة الولاء والدعم المتبادل.

ومن هذا المنطلق، لم تعد تجربة المستفيد نشاطاً تسويقياً أو وظيفة هامشية، بل أصبحت ضرورة تنظيمية واستراتيجية تعزّز جودة القرارات والخدمات، وتحوّل "الصوت الفردي للمستفيد" إلى معطى مؤسسي يُسهم في تطوير البرامج وتحقيق الأثر التنموي المستدام. كما تمكّن المنظمة من بناء علاقة قائمة على الثقة، والاحترام، والمشاركة الواعية، وتوفّر في الوقت ذاته دليلاً عملياً للداعمين وأصحاب المصلحة على جدوى تدخلاتها وتأثيرها الحقيقي في حياة الأفراد والمجتمعات.

يُعرّف مفهوم تجربة المستفيد في سياق المنظمات غير الربحية بأنه:

"النتاج التراكمي للمشاعر والانطباعات والتفاعلات التي يعيشها المستفيد خلال رحلته مع المنظمة، من لحظة الوعي بالخدمة وحتى ما بعد تلقيها، ومدى مواءمة هذه التجربة لتوقعاته واحتياجاته الفعلية، وتشمل التجربة عناصر: جودة الخدمة، وكرامة التعامل، وسهولة الوصول، ووضوح الإجراءات، وتأثير الخدمة على حياته".

أولاً: أبعاد التجربة

تقوم تجربة المستفيد على ثلاثة أبعاد متكاملة تشكّل نسيجها العام:



التفاعلات والسلوكيات

جميع أشكال التواصل المباشر (موظفون، متطوعون، مراكز خدمة) وغير المباشر (منصات رقمية، اتصالات، منشورات).



الإدراك والانطباعات

الصورة الذهنية التي تتكوّن لدى المستفيد عن مصداقية المنظمة ووضوحها وعدالتها.



العاطفة والمشاعر

كيف يشعر المستفيد أثناء تفاعله مع المنظمة؟ (طمأنينة، تقدير، إحباط، كرامة...؟)

١,١ مفهوم تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي

ثانياً: مراحل تجربة المستفيد

تُغطّي التجربة مساراً متدرجاً من ست مراحل رئيسة تمثل دورة حياة التفاعل بين المستفيد والمنظمة، ويوصى باستخدامها في رسم "خريطة رحلة المستفيد" داخل كل منظمة.

المرحلة	الوصف	مؤشرات قياس المرحلة
(١) ما قبل الوعي	<ul style="list-style-type: none">• اكتشاف الحاجة غير المعلنة التي تقود المستفيد للبحث عن خدمة.	<ul style="list-style-type: none">• معدل الإحالة من جهات مجتمعية أو منصات رقمية.
(٢) الوعي والاكتشاف	<ul style="list-style-type: none">• تعرف المستفيد على المنظمة وقتواتها.	<ul style="list-style-type: none">• وضوح الرسائل الاتصالية، نسبة استجابة الجمهور للحملات التعريفية.
(٣) التفكير والتقييم	<ul style="list-style-type: none">• مقارنة البدائل، وتقييم جدوى الخدمة.	<ul style="list-style-type: none">• معدل التسجيل مقابل عدد الزائرين، مستوى وضوح شروط الخدمة.
(٤) الحصول / التفاعل	<ul style="list-style-type: none">• التفاعل الفعلي أثناء تقديم الخدمة.	<ul style="list-style-type: none">• زمن الانتظار، سهولة الإجراءات، درجة التعاون مع الموظفين.
(٥) ما بعد الخدمة	<ul style="list-style-type: none">• المتابعة، التقييم، والدعم اللاحق.	<ul style="list-style-type: none">• معدل الرد على الشكاوى، رضا المستفيد بعد أسبوع أو شهر من الخدمة.
(٦) الولاء / الاستمرارية	<ul style="list-style-type: none">• تحوّل المستفيد إلى مؤيد أو متطوع أو مانح.	<ul style="list-style-type: none">• نسبة التفاعل اللاحق، المشاركة في برامج جديدة، الإحالات من المستفيدين.

١,١ مفهوم تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي

ثالثاً: عناصر جودة تجربة المستفيد

تشكّل عناصر الجودة الأساس لقياس وتحسين التجربة، وتجمع بين جودة العملية وجودة النتيجة:

سهولة الوصول

- تيسير القنوات والخدمات مادياً ورقمياً وإجرائياً.

كرامة التعامل والعدالة

- احترام المستفيد دون تمييز أو تصنيف.

جودة الخدمة

- كفاءة تقديم الخدمة، ومدى مطابقتها لتوقعات المستفيد.

التمكين

- تعزيز قدرة المستفيد على اتخاذ القرار، والاعتماد على الذات.

الأثر

- تحقيق نتائج ملموسة ومستمرة في حياة المستفيد.

الوضوح والشفافية

- تبسيط الشروط والإجراءات بلغة مفهومة.

رابعاً: القيمة الاستراتيجية لإدارة تجربة المستفيد

إدارة تجربة المستفيد ليست هدفاً تحسينياً، بل رافعة استراتيجية تُمكن المنظمة من تحسين أدائها المؤسسي في جوانب متعددة:

دعم اتخاذ القرار

- تزويد الإدارة ببيانات واقعية من أصوات المستفيدين.

تعزيز الثقة والسمعة المؤسسية

- بناء صورة عادلة وإنسانية تعكس القيم التنظيمية.

تحسين جودة الخدمات

- تحويل الملاحظات إلى فرص تطوير حقيقية.

التكامل مع التوجهات الوطنية

- اتساق مع المعايير الوطنية في إدارة تجربة المستفيد، والتي تربط جودة التجربة بنجاح الأداء المؤسسي.

تحقيق الاستدامة

- مواءمة البرامج مع الاحتياجات الحقيقية للمجتمع لضمان الاستمرارية.

إثبات الأثر التنموي

- ربط نتائج البرامج بالتغيير الملموس في حياة المستفيدين.

١,٢ نموذج تطبيقي: تحسين تجربة المستفيد في خدمة الرعاية التعليمية

ثانياً: مراحل تجربة المستفيد

عملت منظمة غير ربحية تعليمية على تطوير تجربة المستفيدين في "برنامج دعم الطلاب المتفوقين من الأسر محدودة الدخل"، بعد أن لاحظت انخفاض مستوى الرضا في مرحلة المتابعة التعليمية.

يُبرز النموذج التطبيقي في السؤال التالي: كيف يمكن لتبني منهجية تصميم التجربة أن يحوّل التواصل التقليدي إلى رحلة تعلم مخصصة وإنسانية، تحقق أثراً تعليمياً واجتماعياً مستداماً؟

الوضع الحالي	ملاحظات التطوير في التجربة	الأدوات المستخدمة	الأثر المتحقق	الدروس المستفادة
التواصل يتم عبر تقارير فصلية عامة دون تخصيص أو تفاعل مباشر.	تصميم تجربة تفاعلية تشمل لقاءات إرشادية رقمية، ورسائل متابعة شخصية عبر البريد والتطبيق.	خريطة رحلة المستفيد، تحليل نقاط التماس، مقابلات معمّقة مع الطلاب.	ارتفاع مؤشر الرضا من ٦٥% إلى ٩٠%. تحسّن معدل الأداء التعليمي بنسبة ٢٥%.	التواصل الشخصي يعدّ محوراً رئيساً في تعزيز الارتباط العاطفي والثقة بالمنظمة.
الدعم التعليمي موحّد لجميع المستفيدين دون تمييز في الاحتياجات	تطبيق نظام تقييم دوري لاحتياجات كل طالب، وتخصيص خطط متابعة فردية.	نموذج تحليل التجربة، أداة صوت المستفيد، مصفوفة الأولويات.	تقليل فجوة الأداء بين المستفيدين بنسبة ٣٠%.	التخصيص القائم على البيانات يعزز العدالة والكفاءة.
غياب آلية قياس مستمرة لتجربة المستفيد.	إنشاء لوحة متابعة رقمية لقياس التجربة بشكل دوري (رضا، تفاعل، جودة محتوى).	مؤشرات تجربة المستفيد (KPIs)، استبيانات رقمية قصيرة.	توفير بيانات آنية تدعم قرارات التحسين السريع.	ثقافة القياس والتحسين المستمر تعزز استدامة الخدمة.

1.3 الأبعاد الأساسية لتجربة المستفيد

تُعد الأبعاد الأساسية لتجربة المستفيد الإطار التحليلي الذي يمكّن المنظمة من فهم الصورة الكاملة لتفاعل المستفيد معها، بما يشمل كيف يفكر (الإدراك)، وكيف يشعر (العاطفة)، وكيف يتصرف (السلوك)، وكيف يتأثر (الأثر). فهي تمثل مستويات مترابطة تتكامل لتشكيل التجربة الشاملة، ولا يمكن لأي بُعد منها أن يعوّض غياب الآخر.

إن إدراك هذه الأبعاد وتطبيقها عملياً يساعد المنظمة على تحويل تجربة المستفيد من تفاعل قصير المدى إلى علاقة طويلة الأمد، تقوم على الثقة والتقدير وتحقيق القيمة المضافة. وفيما يلي تفصيلاً لهذه الأبعاد الأربعة:

أولاً: البُعد الإدراكي

يرتبط هذا البُعد بمدى وضوح المعلومات وسهولة الفهم والإجراءات من وجهة نظر المستفيد. ويعبّر عن الجانب "العقلي" في التجربة الذي يُمكنه من فهم ما تقدمه المنظمة وكيف يستفيد منه، ويشمل:

سهولة الوصول للمعلومة

- توفر القنوات الملائمة (رقمية - ورقية - تواصل مباشر) وسهولة استخدامها.

الوضوح

- مدى فهم المستفيد لطبيعة الخدمات وأهدافها، وهل الرسائل الاتصالية مباشرة وبسيطة؟

إدارة التوقعات

- وضوح ما يمكن للمستفيد توقعه من الخدمة ومدتها ومستواها.

فهم الإجراءات

- بساطة الخطوات المطلوبة للحصول على الخدمة، ومدى خلوها من التعقيد.

ثانياً: البُعد الشعوري

يمثل هذا البُعد القلب الإنساني للتجربة، ويركز على المشاعر والانطباعات التي تتكون لدى المستفيد أثناء رحلته. ويُعدّ من أكثر الأبعاد تأثيراً في تكوين الولاء والانتماء للمنظمة، ويشمل:

التقدير والاحترام

- معاملة المستفيد بكرامة دون تمييز أو تصنيف.

الأمان والثقة

- شعور المستفيد بأن بياناته وسيرته محفوظة بسرية واحترام.

الإنصاف والعدالة

- حصول المستفيد على فرص متساوية بغض النظر عن خلفيته.

التعاطف والفهم

- إدراك ظروف المستفيد وتفهم احتياجاته الإنسانية.

الأمل والتشجيع

- إضفاء روح إيجابية تبعث على الطمأنينة والتفاؤل.

1.3 الأبعاد الأساسية لتجربة المستفيد

ثالثاً: البُعد السلوكي

يركز هذا البُعد على ما يفعله المستفيد نتيجة تجربته؛ أي سلوكياته وردود أفعاله أثناء وبعد الخدمة، والتي تعبر عن مستوى رضاه وثقته بالمنظمة، ويتضمن:

العودة المتكررة

- استمرار استفادته من خدمات المنظمة أو التحاقه ببرامج جديدة.

التفاعل والمشاركة

- مدى مبادرة المستفيد بالمشاركة في الأنشطة أو التطوع أو إبداء الرأي.

تقديم الملاحظات

- مشاركته في عمليات التحسين عبر التغذية الراجعة البناءة.

التوصية والإحالة

- رغبة المستفيد في ترشيح المنظمة للآخرين (مؤشر ولاء مباشر).

رابعاً: البُعد التأثري

يُعبّر هذا البُعد عن القيمة النهائية للتجربة، أي ما تُحدثه المنظمة فعلياً في حياة المستفيدين بعد تلقي الخدمة، سواءً من حيث التمكين أو التحسين أو التغيير المستدام، ويشمل:

استدامة التغيير

- استمرار الأثر الإيجابي بعد انتهاء الخدمة بمرور الوقت.

التمكين والتحسين

- مدى إسهام الخدمة في رفع قدرات المستفيد أو تحسين ظروفه الاجتماعية أو الاقتصادية أو التعليمية.

القياس والتقييم

- وجود آليات موضوعية لقياس الأثر ومتابعته (قبل - أثناء - بعد الخدمة).

تحقيق الأهداف الشخصية

- دعم المستفيد في الوصول إلى أهداف واقعية وملموسة في حياته.

إن الإدارة الفعالة لتجربة المستفيد تعني دمج هذه الأبعاد الأربعة في السياسات، والعمليات، والتقارير، بحيث تُصبح التجربة المؤسسية انعكاساً مباشراً لقيم المنظمة، وليست مجرد نشاط تشغيلي.

فالمنظمة التي تفهم ما يفكر به المستفيد، وما يشعر به، وكيف يتصرف، وما الذي تغيّر في حياته؛ هي المنظمة التي تنجح في بناء تجربة إنسانية مؤثرة ومستدامة.

1.4 أداة تقييم: تحليل الأبعاد الأساسية لتجربة المستخدم

تساعد هذه الأداة المنظمات غير الربحية على تقييم مستوى نضج تجربة المستخدم عبر أربعة أبعاد رئيسية: الإدراكي، الشعوري، السلوكي، والتأثيري. تمثل الإجابات أدناه الصورة المرجعية للممارسة المثلى التي يمكن مقارنتها بالوضع الفعلي لكل منظمة.

المستوى الأداء	الممارسة المثلى	المؤشر	البعد
مرتفع جداً	توفّر المنظمة معلومات واضحة ومبسطة عبر قنوات متعددة (موقع إلكتروني، كتيبات، فيديوهات توضيحية)، وتشرح الإجراءات الزمنية بوضوح.	وضوح المعلومات والإجراءات	الإدراكي
مرتفع	يُعامل المستخدم باحترام وعدالة في جميع نقاط التماس، ويشعر بالتقدير والاهتمام الإنساني من موظفي المنظمة.	الكرامة والتعاطف	الشعوري
مرتفع	يشارك المستخدم في ورش واستبانات تطوير الخدمة، ويعود للاستفادة مجدداً، كما يوصي الآخرين بالتجربة.	المشاركة والولاء	السلوكي
مرتفع	تسهم الخدمات في تحسين حياة المستخدمين اجتماعياً ومهنياً، ويستمر أثرها بعد انتهاء الخدمة بفضل المتابعة والدعم اللاحق.	التمكين واستخدام الأثر	التأثيري

بناءً عليه يكون لدينا:



مستوى النضج العام للمنظمة

مرتفع (٤,٥ / ٥) - المنظمة تطبق ممارسات ناجحة في إدارة تجربة المستخدم.



فرص التحسين

تطوير أدوات رقمية لقياس الأثر بانتظام، وتوسيع إشراك المستخدمين في مراحل التصميم.



نقاط القوة

وضوح الإجراءات، العدالة في التعامل، ومتابعة ما بعد الخدمة.

1.5 العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي

تُبنى تجربة المستفيد في المنظمات غير الربحية على منظومة مترابطة من العوامل التنظيمية والثقافية والرقمية والبيئية، التي تحدد في مجملها جودة التجربة وعدالتها واستدامة أثرها. فهي لا تتعلق فقط بطريقة تقديم الخدمة، بل تشمل الجوانب المؤسسية والقيم الداخلية والأنظمة التقنية والسياسات المحيطة التي تؤثر في كل تفاعل مع المستفيد.

إن فهم هذه العوامل وتحليلها يساعد المنظمة على تصميم تجارب إنسانية عادلة ومؤثرة، تحقق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والتمكين الاجتماعي. وفيما يلي أبرز العوامل التي تشكّل الإطار العملي لتجربة المستفيد:

أولاً: ثقافة العمل المتمحورة حول المستفيد

تعد الثقافة المؤسسية التي تضع المستفيد في قلب القرارات والتوجهات هي العامل الأكثر تأثيراً في بناء تجربة متميزة. فهي ليست توجهاً تنظيمياً عابراً، بل مبدأ إداري ينعكس على كل عملية داخل المنظمة. ومن عناصرها الرئيسية:

تمكين الموظفين

- منح فرق الخطوط الأمامية صلاحيات مباشرة لحل مشكلات المستفيدين.

التزام القيادة

- تبني القادة لرؤية واضحة تجعل المستفيد محور التخطيط والتقييم.

التحفيز والمكافأة

- ربط تقييم الأداء بالسلوكيات التي ترتقي بتجربة المستفيد.

التواصل الداخلي

- مشاركة قصص وتجارب المستفيدين الإيجابية والسلبية لتعزيز التعاطف والتحسين المستمر.

التكامل الوظيفي

- تشجيع التعاون بين الإدارات لتقديم رحلة مستفيد متكاملة دون فجوات.

1.5 العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي

ثانياً: العوامل التنظيمية

تمثل البنية الداخلية والأساس الإداري الذي تستند إليه تجربة المستفيد. فهي تحدد مدى جاهزية المنظمة لتقديم خدمة عادلة وفعّالة. ومن أبرز عواملها:

وضوح الإجراءات

- تبسيط السياسات والنماذج وتقليل التعقيد الإداري.

الجاهزية التشغيلية

- كفاءة البنية التحتية البشرية والمالية والتقنية.

القيم المؤسسية

- التزام حقيقي بقيم الكرامة، العدالة، الشفافية، والتمكين.

ثالثاً: العوامل الاتصالية

تمثل جودة التفاعل بين المنظمة والمستفيد، وهي البوابة الأولى لتكوين الانطباع وبناء الثقة، وتشمل:

تنوع القنوات

- استخدام قنوات متعددة تناسب احتياجات الفئات المستهدفة (ميدانية، هاتفية، رقمية).

وضوح الرسائل

- تقديم المعلومات بلغة مبسطة ومفهومة.

أسلوب التخاطب

- التواصل الإنساني بلغة تحترم ثقافة المستفيد وخصائصه.

الاستماع والاستجابة

- التفاعل الجاد مع ملاحظات المستفيدين وشكاواهم، وإغلاق حلقات التغذية الراجعة.

السرعة

- سرعة الرد والاستجابة عنصر أساسي من عناصر جودة التجربة.

1.5 العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد في القطاع غير الربحي

رابعاً: العوامل التقنية والرقمية

تُعد التقنية أحد أهم ممكنات تجربة المستفيد؛ إذ تمكّن المنظمات من تقديم خدمات مرنة، متاحة، وسهلة الاستخدام. ومن أبرز عناصرها:

تكامل الأنظمة

- ربط بيانات المستخدمين لضمان تجربة متسقة عبر جميع القنوات.

سهولة الاستخدام

- تصميم المنصات والواجهات بلغة بسيطة تناسب جميع الفئات.

الخدمات الرقمية

- إتاحة الخدمات عن بُعد بما يقلل الوقت والجهد ويعزز الوصول.

أمن المعلومات

- الالتزام بحماية الخصوصية والبيانات الشخصية للمستخدمين.

خامساً: العوامل الخارجية (البيئية والسياقية)

تشمل السياق الاجتماعي والاقتصادي والتنظيمي الذي تعمل فيه المنظمة، والذي ينعكس على طبيعة احتياجات المستخدمين وتوقعاتهم، ومن أبرزها:

الأنظمة والسياسات

- اللوائح والتشريعات التي تنظم العمل الخيري والاجتماعي.

الظروف الفردية للمستخدمين

- مستوى الدخل، التعليم، الثقافة، والوضع الأسري.

الصورة الذهنية

- السمعة العامة ومدى ثقة المجتمع في مصداقية المنظمة.

الشراكات والتكامل

- تعاون المنظمة مع الجهات الحكومية والمجتمعية لتكامل الخدمات.

1.6 نموذج تطبيقي: تحليل العوامل المؤثرة في تجربة المستفيد داخل منظمة غير ربحية

واجهت منظمة غير ربحية تُعنى بتمكين الأسر تحديات متكررة في انخفاض رضا المستفيدين، رغم جودة برامجها. وبعد مراجعة شاملة، تبين أن السبب الرئيس لا يرتبط بجودة الخدمة نفسها، بل بضعف التكامل بين العوامل المؤثرة في التجربة. وأظهرت التجربة أن جودة الخدمة لا تكفي بمفردها؛ بل يجب أن تُدار التجربة كمنظومة متكاملة تتفاعل فيها الثقافة مع التكنولوجيا والسياسات.

الفئة	الممارسة السابقة	الممارسة المحسّنة	الأثر المتحقق
الثقافة المؤسسية	<ul style="list-style-type: none"> كانت القرارات تُبنى من منظور إداري بحت دون إشراك المستفيدين. 	<ul style="list-style-type: none"> تبنت المنظمة سياسة "المستفيد أولاً" وربطت تقييم الإدارات بمدى تحقيق رضا المستفيدين. 	ارتفع مؤشر الرضا العام من ٦٨% إلى ٨٩%
العوامل التنظيمية	<ul style="list-style-type: none"> الإجراءات الورقية الطويلة سببت تأخيراً في تقديم الخدمات. 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير نظام رقمي موحد لتقديم الطلبات وتتبعها عبر لوحة مؤشرات. 	تقليص زمن الاستجابة من ١٠ أيام إلى ٣ أيام.
العوامل الاتصالية	<ul style="list-style-type: none"> اقتصرت القنوات على التواصل الهاتفي، دون وجود ردود منتظمة على الملاحظات. 	<ul style="list-style-type: none"> أطلقت قنوات متعددة (موقع، تطبيق، دردشة فورية)، مع سياسة استجابة خلال ٢٤ ساعة. 	تضاعفت نسبة التفاعل الإيجابي مع القنوات الرقمية ٣ أضعاف.
العوامل التقنية	<ul style="list-style-type: none"> المنصات الرقمية لم تكن متكاملة أو مهيأة لذوي الإعاقة. 	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق معايير تجربة المستخدم (UX) وتكامل الأنظمة وربطها بسجلات المستفيدين. 	زيادة الوصول الرقمي إلى الخدمات بنسبة ٦٠%
العوامل الخارجية	<ul style="list-style-type: none"> ضعف التواصل مع الجهات الداعمة قلل من فرص التكامل الخدمي. 	<ul style="list-style-type: none"> تأسيس وحدة "الشراكات المجتمعية" لتوسيع شبكة التعاون مع جهات التعليم والإسكان والصحة. 	تحسن تنوع الخدمات المقدمة وارتفع عدد المستفيدين بنسبة ٤٠%

1.7 الأثر الاجتماعي والاقتصادي لإدارة تجربة المستهلك

تلعب إدارة تجربة المستهلك دورًا محوريًا في تحسين جودة الخدمات وتحقيق أثر اجتماعي واقتصادي ملموس داخل القطاع غير الربحي. وقد أثبتت الدراسات العالمية والمحلية أن تحسين التجربة لا يرفع رضا المستهلكين فقط، بل يساهم في كفاءة الإنفاق، وزيادة معدلات الاستبقاء، ورفع مستوى الثقة المجتمعية، وتحسين النتائج التنموية. وتشير الأبحاث إلى أن المنظمات التي تطبق إدارة التجربة بصورة منهجية تحقق نموًا أعلى، وأثرًا اجتماعيًا أعمق، واستدامة مالية أفضل مقارنة بالمنظمات التي لا تعتمد نفس المنهجية.

إحصائيات لذكر الأثر الاجتماعي والاقتصادي

تحسين الكفاءة التشغيلية

- تحسين تجربة المستهلك يقلل التكاليف التشغيلية بمعدل ٢٠-٢٥% من خلال تقليل الأخطاء، وتحسين التدفقات الإجرائية
المصدر: McKinsey - The Three Cs of Customer Experience.

زيادة الاحتفاظ بالمستهلكين والمستفيدات

- المنظمات التي تطبق إدارة التجربة تحقق ارتفاعًا بنسبة ٣٠-٥٠% في ولاء المستهلكين.
المصدر: Deloitte Customer Experience Report.

تحسين مستوى الثقة المجتمعية

- جودة التجربة تؤدي إلى زيادة ثقة المجتمع بالمنظمة بنسبة ٤٠%، مما يرفع فرص التمويل والشراكات
المصدر: Stanford Social Innovation Review.

رفع التأثير الاجتماعي العام

- برامج القطاع غير الربحي التي تبنت نموذج Human-Centered Design سجلت زيادة ٦٠% في فاعلية البرامج ونتائجها المجتمعية.
المصدر: IDEO.org / Human-Centered Design Impact Study.

الأثر الاقتصادي المباشر

- المنظمات التي تعتمد نظام تجربة متكامل تحقق زيادة ١٠% إلى ١٥% في الموارد السنوية نتيجة ارتفاع رضا المستهلكين والداعمين.
المصدر: Harvard Business Review - The Value of Customer Experience.

دراسات حالة

برنامج التحول الوطني - المملكة العربية السعودية

- أدى تبني منهجية تجربة المستهلك في الخدمات الحكومية إلى:
 - تحسين رحلة المستهلكين عبر ٢٨٠٠ خدمة حكومية.
 - رفع مؤشر رضا المستهلكين العام بنسبة ٩٤%.
 - تقليل زمن تقديم بعض الخدمات بنسبة ٧٠%.

المصدر: المركز الوطني لقياس تجربة العميل (CX / GOV Saudi) (Arabia Comms)

مؤسسة BRAC التنموية - بنغلاديش

- بعد تطبيق نموذج تجربة المستهلك القائم على التصميم المتمحور حول الإنسان (HCD):
 - ارتفعت قدرة الأسر الفقيرة على الخروج من خط الفقر بنسبة ٦٧%.
 - تحسنت مشاركة المجتمع في البرامج بنسبة ٤٥%.
 - ارتفعت كفاءة استهداف الفئات المتعثره بنسبة ٣٨%.

المصدر: BRAC / Stanford GSB Impact Evaluation.

الوحدة الثانية

تصميم تجربة المستخدم

- ٢,١ مبادئ التصميم المرتكز على المستخدم
- ٢,٢ مراحل رحلة المستخدم
- ٢,٣ نموذج تطبيقي: رحلة المستخدم في خدمة صحية لمنظمة غير ربحية
- ٢,٤ تصميم التدخلات لتحسين تجربة المستخدم
- ٢,٥ أدوات تصميم تجربة المستخدم
- ٢,٦ نموذج تطبيقي: من الفهم إلى التحسين - دورة تصميم تدخل لتحسين تجربة المستخدم

٢,١ مبادئ التصميم المرتكز على المستفيد

يُعد التصميم المرتكز على المستفيد أحد أهم المنطلقات المنهجية في تطوير تجربة فعّالة ومستدامة داخل المنظمات غير الربحية. فهو لا يقتصر على تلبية الاحتياجات الواضحة، بل يسعى إلى تمكين المستفيد وتعزيز كرامته ومشاركته الفاعلة ضمن تجربة إنسانية عادلة وشمولية. وفيما يلي أبرز المبادئ التي ينبغي أن تستند إليها المنظمات في بناء خدماتها وتجاربها:

البدا من الاحتياج الحقيقي

يتطلب التصميم المرتكز على المستفيد أن ينطلق من فهم عميق وواقعي لاحتياجاته، وليس من افتراضات المنظمة أو تصورات العاملين فيها. فاحتياجات المستفيد ليست دائماً ظاهرة أو مُصرّح بها، بل قد تكون خفية أو غير مُعبّر عنها بوضوح. ويتم ذلك من خلال فهم الظروف التي يعيش فيها المستفيد، وتجنب "الحلول الجاهزة" التي لا تُحدث أثراً ملموساً.



الإشراك الفعّال للمستفيدين

يؤمن هذا المبدأ بأن المستفيد يمتلك معرفة وتجربة لا يمكن تجاهلها في تصميم الحلول، وإشراكه في تصميم الخدمة لا يعتبر رفاهية، بل ضرورة لضمان فعالية الخدمة، وقابليتها للتطبيق، وملاءمتها للواقع. ويتضمن ذلك إشراك المستفيد في المراحل المبكرة من تصميم البرنامج أو الخدمة، كتحليل المشكلة، وتوليد البدائل، وتقييم الحلول.



تصميم تجربة متكاملة

يؤكد هذا المبدأ على ضرورة فهم وتصميم رحلة المستفيد بالكامل، من الوعي إلى ما بعد الخدمة، مع ضمان انسجام نقاط التماس، وتحديد "اللحظات الفارقة" التي تشكّل الانطباع العام، وتُستخدم أدوات مثل "مخطط الخدمة" لتصميم تجربة شاملة تُظهر نقاط التماس الخارجية والعمليات الداخلية الداعمة لها.



البساطة والوضوح

يركز هذا المبدأ على إزالة التعقيد غير الضروري في الخدمات، وتبسيط اللغة والإجراءات والنماذج والواجهات، بما يتيح فهماً سريعاً وشاملاً للخدمة، ويساعد ذلك في تجنب الإرباك، وتقليل الحواجز أمام الفئات الضعيفة أو الأقل تعليماً.



الكرامة والتمكين

ينبغي أن تعزز الخدمة شعور المستفيد بالقيمة والكرامة، وتمنحه الشعور بالتحكم في اختياراته، والاحترام في جميع مراحل التفاعل. يُعنى هذا المبدأ بإزالة الممارسات التي توحى بالتمييز أو الإقصاء.



التحسين المستمر المرتكز على التغذية الراجعة

يشير إلى أن تجربة المستفيد عملية تفاعلية قابلة للتطوير، تُبنى على التعلم المستمر، ويتم تحسينها بصفة دورية من خلال تحليل ملاحظات المستفيدين، ومراجعة مؤشرات الأداء، وتقييم الأثر الفعلي للخدمات، بما يضمن مواءمتها مع التغيرات في احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم.



٢,٢ مراحل رحلة المستفيد

تمثل رحلة المستفيد الإطار العملي لفهم تجربته الشاملة مع المنظمة، وهي تسلسل زمني ومنطقي للخطوات التي يمر بها المستفيد منذ اللحظة الأولى التي يسمع فيها عن المنظمة أو الخدمة، وحتى بعد تلقي الخدمة نفسها، ومن المهم إدراك أن رحلة المستفيد ليست خطية دائماً؛ فقد يتنقل المستفيد بين المراحل أو يتراجع خطوة حسب وعيه واستعداداته.

يتيح هذا المفهوم للمنظمات غير الربحية بناء تصاميم خدمية تستجيب لاحتياجات المستفيد وتوقعاته في كل مرحلة؛ مما يرفع من مستوى الرضا، ويزيد من فاعلية الخدمة وأثرها. وتتضمن رحلة المستفيد المراحل التالية:



مرحلة التسجيل أو طلب الخدمة

يقوم المستفيد بتقديم طلب رسمي للحصول على الخدمة أو المشاركة في برنامج، ومن المهم في هذه المرحلة تبسيط نماذج التسجيل، ووضوح معايير التسجيل، وتقديم الدعم لمن يعاني صعوبات في التسجيل الذاتي، ويعتبر تقليل جهد المستفيد في هذه المرحلة مؤشراً رئيسياً للنجاح، حيث أن كل خطوة إضافية أو معلومة غير ضرورية قد تتسبب في انسحاب المستفيد.



مرحلة الاهتمام والتفكير

يبدأ المستفيد في تقييم مدى ملاءمة الخدمة له، ويبحث عن معلومات أكثر لفهم تفاصيلها وشروطها، ومن المهم في هذه المرحلة توفير قنوات تواصل مرنة، وقائمة بالأسئلة الشائعة، وإمكانية طلب استشارة أولية.



مرحلة الوعي

يتعرف المستفيد لأول مرة على المنظمة أو الخدمة عبر قنوات مختلفة (إعلانات، توصيات، حملات رقمية). وتهدف هذه المرحلة إلى جذب الانتباه وبناء صورة ذهنية أولية إيجابية.



مرحلة ما بعد الخدمة

تشمل الدعم المستمر، وإعادة التواصل، وقياس الأثر، أو التهيئة لخدمات أخرى. وتهدف هذه المرحلة إلى بناء علاقة طويلة المدى، وضمان الاستدامة، وتقديم فرص تطوع أو إحالة آخرين إلى المنظمة.



مرحلة التقييم والتغذية الراجعة

يُعبر المستفيد عن رأيه وملاحظاته بشأن تجربته مع الخدمة، من خلال استخدام أدوات قياس مناسبة (رقمية/مباشرة)، وسهولة تقديم الملاحظات، وإشعار المستفيد بأهمية صوته.



مرحلة التفاعل وتلقي الخدمة

يتم تنفيذ الخدمة فعلياً، ويحدث تواصل مباشر أو غير مباشر بين المستفيد وفريق العمل. وتهدف هذه المرحلة إلى تقديم خدمة ذات جودة عالية، وتجربة إنسانية ملاءمة، مع إمكانية تقديم التغذية الراجعة اللحظية أثناء الحصول على الخدمة.

٢,٣ نموذج تطبيقي: رحلة المستفيد في خدمة صحية لمنظمة غير ربحية

منظمة غير ربحية متخصصة في الرعاية الصحية المجتمعية أطلقت برنامجاً للفحص المبكر عن الأمراض المزمنة للفئات محدودة الدخل. هدفت إلى تحسين تجربة المستفيدين عبر تصميم رحلة صحية متكاملة توازن بين الجودة، والسهولة، والكرامة الإنسانية.

وتعتقد المنظمة بأن تجربة المستفيد الصحية الناجحة تبدأ من التواصل الإنساني قبل الفحص، وتستمر بالمتابعة بعده؛ فالمستفيد الذي يشعر بالاهتمام والكرامة هو الأكثر التزاماً بالعناية بصحته واستدامة أثر الخدمة.

المرحلة	الممارسة التقليدية	الممارسة المثلى (المرتكزة على المستفيد)	الأثر في تجربة المستفيد
(١) الوعي.	<ul style="list-style-type: none"> حملات تعريف عامة عبر وسائل الإعلام دون استهداف دقيق. 	<ul style="list-style-type: none"> توجيه الحملات الرقمية والميدانية إلى الفئات الأكثر عرضة للمخاطر، مع رسائل إنسانية تركز على الوقاية وجودة الحياة. 	<ul style="list-style-type: none"> زيادة الإقبال بنسبة ٤٠% ورفع مستوى الثقة في الخدمة.
(٢) الاهتمام والتفكير.	<ul style="list-style-type: none"> معلومات محدودة عن مراكز الفحص ومواعيدها. 	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء خريطة تفاعلية للمراكز على الموقع الإلكتروني مع مواعيد محدثة وخدمة استفسار فوري. 	<ul style="list-style-type: none"> تقليل الاتصال الهاتفي بنسبة ٦٠% وتحسين وضوح الخيارات.
(٣) التسجيل/الطلب.	<ul style="list-style-type: none"> نموذج تسجيل ورقي في المركز يتطلب الحضور المسبق. 	<ul style="list-style-type: none"> تسجيل رقمي مبسط برقم الهوية، مع تأكيد الموعد برسالة قصيرة. 	<ul style="list-style-type: none"> تقليل وقت التسجيل من ٢٥ دقيقة إلى ٥ دقائق فقط.
(٤) التفاعل وتلقي الخدمة.	<ul style="list-style-type: none"> انتظار طويل دون إشعارات أو ترتيب للأولوية. 	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق نظام حجز إلكتروني وتنظيم الدور عبر الرسائل النصية الفورية. 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين رضا المستفيدين عن الخدمة إلى ٩٣%.
(٥) التقييم والتغذية الراجعة.	<ul style="list-style-type: none"> لا تُجمع الملاحظات بعد الفحص. 	<ul style="list-style-type: none"> إرسال استبانة رقمية قصيرة بعد الزيارة، وتحليل البيانات أسبوعياً. 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد ٣ فرص تحسين فورية في إجراءات الاستقبال.
(٦) ما بعد الخدمة.	<ul style="list-style-type: none"> لا يوجد تواصل بعد الفحص أو متابعة للنتائج. 	<ul style="list-style-type: none"> تقديم استشارات مجانية عبر الهاتف للمستفيدين الذين أظهرت نتائجهم مؤشرات خطيرة، وإحالتهم إلى برامج دعم غذائي ورياضي. 	<ul style="list-style-type: none"> رفع نسبة استدامة الأثر الصحي وتحسين جودة الحياة لدى المستفيدين.

٢,٤ تصميم التدخلات لتحسين تجربة المستفيد

يشير مفهوم "التدخلات" إلى أي تحسين أو تعديل مقصود على نقاط التماس، أو الإجراءات، أو الخدمات، بهدف الارتقاء بتجربة المستفيد وجعلها أكثر ارتباطاً باحتياجاته الفعلية. ويُعد تصميم التدخلات المرحلة العملية والتنفيذية من دورة تحسين التجربة، حيث تتحول نتائج القياس والتحليل إلى أفعال ملموسة تحدث فرقاً مباشراً في رحلة المستفيد. ولضمان فاعلية التدخلات ينبغي أن تتصف بالخصائص التالية:

قابلة للتنفيذ

- تتناسب مع الموارد المتاحة وإمكانات المنظمة التشغيلية.

مرتكزة على المستفيد

- تُبنى على فهم واقعي لاحتياجاته وتجاربه الحقيقية.

قابلة للقياس

- يمكن تتبع نتائجها من خلال مؤشرات كمية (كالرضا والسرعة) أو نوعية (كجودة التفاعل).

سريعة الأثر

- تستهدف نقاط تماس حيوية تُحدث أثراً ملموساً في وقت قصير.

متكاملة

- تنسجم مع باقي مراحل الرحلة دون إحداث ازدواجية أو تشويش على المستفيد.

وتتنوع التدخلات التي تُحدث فرقاً في تجربة المستفيد بالقطاع غير الربحي، إلا أنها تُصنف عادةً ضمن أربعة مجالات رئيسة تُغطي الجوانب الجوهرية لتجربة المستفيد من لحظة التواصل الأولى إلى ما بعد تلقي الخدمة، وذلك وفقاً لما يلي:

تطوير الممارسات البشرية:

- يركز على تعزيز مهارات العاملين في التواصل الإنساني، وبناء ثقافة تنظيمية تتبنى التعاطف، والإنصات الفعال، والاستجابة السريعة؛ مما يسهم في خلق تجربة تفاعلية تعزز كرامة المستفيد، وثقته بالخدمة.

تحسين نقاط التفاعل:

- يشمل تحسين جميع اللحظات التي يتواصل فيها المستفيد مع المنظمة، من خلال تبسيط النماذج والإجراءات، وتعديل الرسائل وواجهات الاستقبال، واستخدام لغة تواصل واضحة، ومحترمة، ومتوافقة مع خلفيات المستفيدين؛ بما يضمن تجربة سلسة وإنسانية في كل نقطة تماس.

توحيد التجربة عبر نقاط الخدمة

- توحيد الرسائل والإجراءات بين القنوات المختلفة (الرقمية والمباشرة)، بما يحافظ على استمرارية ووضوح التجربة، ويمنع تكرار المعلومات، أو تضاربها عند تنقل المستفيد بين أكثر من نقطة اتصال أو موظف.

التصميم المشترك للخدمة

- إشراك المستفيدين في تطوير الحلول من خلال أدوات تشاركية (مثل النماذج الأولية وورش العمل)، لضمان توافق الخدمات مع احتياجاتهم الفعلية، وتحقيق شعورهم بالتمكين، والمساهمة في تحسين البرامج، ويتم ذلك غالباً ضمن إطار عمل متكامل يُعرف بـ "التفكير التصميمي"، والذي يوفر منهجية منظمة لإشراك المستفيدين في جميع مراحل حل المشكلات.

٢,٥ أدوات تصميم تجربة المستخدم

تمثل أدوات تصميم تجربة المستخدم مجموعة من الوسائل المنهجية والتصويرية التي تساعد فرق العمل في فهم سلوك المستخدمين بعمق، وتحليل تفاعلاتهم، وترجمة احتياجاتهم إلى حلول واقعية قابلة للتطبيق.

تستخدم هذه الأدوات في مختلف مراحل التحليل والتصميم، وتُعد الركيزة العملية لبناء تجربة متكاملة ومؤثرة. ونستعرض فيما يلي أبرز الأدوات التي أثبتت فعاليتها في بيئات العمل غير الربحي، مع توضيح تطبيقاتها العملية.

الأداة	التعريف والهدف	التطبيقات العملية
خريطة رحلة المستخدم	<ul style="list-style-type: none">أداة بصرية تُجسّد مراحل رحلة المستخدم ومشاعره وتفاعلاته ونقاط الألم والفرص في كل مرحلة.	<ul style="list-style-type: none">تحليل تجربة مستفيد في خدمة معينة لتحديد اللحظات الفارقة والتحسينات الممكنة.
مخطط الخدمة	<ul style="list-style-type: none">أداة تكشف ما يجري "خلف الكواليس" داخل المنظمة من عمليات وأنظمة وأدوار تدعم رحلة المستفيد.	<ul style="list-style-type: none">توضيح دور كل إدارة أو نظام تقني في دعم نقاط التماس الأمامية.
نموذج المستخدم	<ul style="list-style-type: none">تمثيل نمطي لفئة من المستخدمين يصف خصائصها ودوافعها وتحدياتها وسلوكها.	<ul style="list-style-type: none">تصميم خدمات مخصصة لفئات محددة مثل الشباب أو كبار السن أو ذوي الإعاقة.
النموذج الأولي للخدمة	<ul style="list-style-type: none">تمثيل مبسط أو محاكاة أولية لفكرة الخدمة بهدف اختبارها مع المستفيدين قبل الإطلاق الكامل.	<ul style="list-style-type: none">تجربة واجهة تسجيل أو إجراء ميداني مصمّم لجمع الملاحظات المبكرة.
تحليل السيناريوهات	<ul style="list-style-type: none">أسلوب لتوقّع كيفية تفاعل المستفيد مع الخدمة في أوضاع مختلفة (أزمة، ضعف تقني، اختلاف ثقافي).	<ul style="list-style-type: none">تصميم خطط بديلة لتجربة المستفيدين خلال الأزمات أو في المناطق النائية.
مخطط نقاط التماس	<ul style="list-style-type: none">أداة لحصر وتحليل كل نقطة اتصال بين المستفيد والمنظمة عبر الرحلة الكاملة.	<ul style="list-style-type: none">تحديد القنوات الأكثر استخداماً ومراجعة اتساق التجربة عبرها.

٢,٥ أدوات تصميم تجربة المستخدم

نستخدم أدوات تصميم تجربة المستخدم ضمن دورة منهجية متكاملة تمر بثلاث مراحل مترابطة: الفهم والتحليل - التصميم المشترك - التحسين والتطبيق. ويظهر هذا التسلسل كيف تتحول البيانات والأفكار إلى تجارب واقعية قابلة للتنفيذ والقياس.

المرحلة الأولى: الفهم والتحليل

تهدف هذه المرحلة إلى بناء فهم شامل لاحتياجات المستخدم وسلوكياته وتجربته الحالية مع المنظمة. ويتم فيها تحليل التحديات القائمة وتحديد الفرص التحسينية، باستخدام أدوات الاستكشاف النوعي. وتستخدم الأدوات التالية:

- **نموذج المستخدم:** لتكوين صورة دقيقة عن فئاته الرئيسية، وخصائصهم، ودوافعهم، وسلوكهم أثناء الخدمة.

- **خريطة رحلة المستخدم:** لتوثيق المسار الكامل لتجربة المستخدم، ومشاعره، ونقاط الألم التي يواجهها.

المرحلة الثانية: التصميم المشترك

في هذه المرحلة تُترجم النتائج السابقة إلى أفكار تطويرية ملموسة بالتعاون مع المستخدمين أنفسهم. يُعد هذا التعاون محورياً أساسياً في بناء الثقة وضمان ملاءمة الحلول للواقع الفعلي. وتستخدم الأدوات التالية:

- **تحليل السيناريوهات:** اختبار كيفية تفاعل المستخدمين مع الخدمة في مواقف متعددة (مثل ضعف الاتصال، أو اختلاف الخلفية التعليمية).

- **النموذج الأولي للخدمة:** تصميم نسخة مبسطة من الفكرة أو الإجراء لتجربته مع المستخدمين قبل التعميم.

المرحلة الثالثة: التحسين والتطبيق

بعد اعتماد التصميم المطور، تبدأ مرحلة التنفيذ الفعلي والتحسين المستمر لضمان استدامة جودة التجربة. يتم فيها توثيق الأدوار والعمليات، وربط القنوات المختلفة ضمن تجربة موحدة. وتستخدم الأدوات التالية:

- **مخطط نقاط التماس:** لمتابعة اتساق التجربة بين القنوات الرقمية والمباشرة، وضمان التكامل عبر الرحلة كاملة.

- **مخطط الخدمة:** لتوضيح العمليات الداخلية، والأدوار، والأنظمة التي تدعم كل نقطة تماس.

يُظهر هذا التسلسل أن أدوات تصميم تجربة المستخدم ليست أدوات معزولة، بل سلسلة مترابطة تبدأ بفهم المستخدم وتنتهي بتطبيق التحسين المستمر. وعندما تُدار هذه المراحل بوعي وتكامل، تتحول البيانات والملاحظات إلى قرارات تصميمية عملية تُترجم إلى رضا، وثقة، وأثر مستدام.

٢,٦ نموذج تطبيقي: من الفهم إلى التحسين - دورة تصميم تدخل لتحسين تجربة المستخدم

لاحظت منظمة غير ربحية في المجال التعليمي ارتفاع الشكاوى حول صعوبة التسجيل في الدورات التدريبية عبر موقعها الإلكتروني. تم استخدام أدوات التصميم لتحديد نقاط الألم، وتصميم تدخل تحسيني قابل للتنفيذ والقياس.

يسهم هذا النموذج في تحقيق تكامل عملي بين أدوات الفهم (خريطة الرحلة ونموذج المستخدم)، وأدوات التصميم (النموذج الأولي وتحليل السيناريوهات)، وأدوات التطبيق (مخطط الخدمة ومخطط نقاط التماس)، بما يمكّن المنظمة من تحويل "صوت المستخدم" إلى تحسينات واقعية قابلة للقياس، تُبنى على الأدلة والأثر الفعلي لا على الانطباعات.

المرحلة	الأداة المستخدمة	الإجراء التطبيقي	ناتج التحليل / التدخل التحسيني
الفهم والتحليل	<ul style="list-style-type: none"> ✓ خريطة رحلة المستخدم. ✓ نموذج المستخدم. 	<ul style="list-style-type: none"> • رسم مسار تجربة التسجيل، وتحديد سلوك المستخدم وخطواته، ومشاعره أثناء التقديم. 	<ul style="list-style-type: none"> • اكتشاف أن ٦٠% من المستخدمين ينسحبون في منتصف النموذج بسبب طوله وتعقيد اللفة التقنية.
التصميم المشترك	<ul style="list-style-type: none"> ✓ النموذج الأولي للخدمة. ✓ تحليل السيناريوهات. 	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير نموذج تسجيل مبسط واختباره مع عينة من المستخدمين في ورشة تشاركية، وتحليل تجربة ضعيفي الاتصال الرقمي. 	<ul style="list-style-type: none"> • تقليل حقول التسجيل من ٢٠ إلى ٨ فقط، وإضافة خيار "حفظ واستكمال لاحقاً".
التحسين والتطبيق	<ul style="list-style-type: none"> ✓ مخطط الخدمة. ✓ مخطط نقاط التماس. 	<ul style="list-style-type: none"> • توثيق دور كل إدارة (القبول، التقنية، العلاقات)، وتوحيد واجهة التسجيل عبر الموقع والتطبيق. 	<ul style="list-style-type: none"> • رفع معدل الإكمال من ٤٧% إلى ٨٩%، وتحسن الرضا العام إلى ٩٤%.

الوحدة الثالثة

تحسين تجربة المستخدم

- ٣,١ قياس تجربة المستخدم
- ٣,٢ تحليل بيانات تجربة المستخدم
- ٣,٣ نموذج عملي لتحليل بيانات تجربة مستفيد (تطبيق في منظمة صحية غير ربحية)
- ٣,٤ بناء خريطة تحسين تجربة المستخدم
- 3.5 مثال تطبيقي: نموذج خريطة تحسين تجربة المستخدم في منظمة غير ربحية مهتمة بالشباب
- 3.6 آليات التحسين المستمر لتجربة المستخدم

3.1 قياس تجربة المستفيد

يُعدّ قياس تجربة المستفيد من الركائز الأساسية في إدارة وتحسين الخدمات بالمنظمات غير الربحية؛ فهو يُحوّل الانطباعات الذاتية إلى بيانات موضوعية تساعد في اتخاذ قرارات تطوير مستنيرة. وتبرز أهميته بوجه خاص في هذا القطاع نظرًا لتعدد فئات المستفيدين، وتنوع احتياجاتهم، وحساسية التجربة الإنسانية معهم.

أولاً: مجالات قياس تجربة المستفيد

يرتكز القياس على خمسة مجالات رئيسة تشكل الإطار العملي لفهم التجربة وجودتها، كما يوضح الجدول التالي:

المجال	ما الذي يقيسه؟	ما هي أهميته؟
الرضا	<ul style="list-style-type: none">مدى رضا المستفيد عن الخدمة والتفاعل معها.	<ul style="list-style-type: none">يحدد مدى توافق الخدمة مع توقعات المستفيد.
الجودة	<ul style="list-style-type: none">كفاءة تقديم الخدمة، ودقة تنفيذها، وتوحيد الإجراءات.	<ul style="list-style-type: none">يعكس الموثوقية والاحترافية المؤسسية.
التجربة الشعورية	<ul style="list-style-type: none">الانطباع العاطفي الذي يعيشه المستفيد أثناء الرحلة.	<ul style="list-style-type: none">يقيس الجانب الإنساني في التجربة.
السهولة وسلاسة الخدمة	<ul style="list-style-type: none">بساطة الإجراءات، ووضوح الخطوات، وتكامل القنوات.	<ul style="list-style-type: none">يقلل احتمالات الانسحاب أو الشكاوى.
الأثر	<ul style="list-style-type: none">مقدار التغيير الإيجابي في حياة المستفيد نتيجة الخدمة.	<ul style="list-style-type: none">يربط التجربة بالأثر التنموي المستدام.

ثانياً: أنواع مؤشرات القياس

يعتمد بناء نظام قياس فعّال لتجربة المستفيد على اختيار مؤشرات متنوعة تغطي أبعاد التجربة المختلفة. وتتوّج هذه المؤشرات بين (كمية ونوعية، مباشرة وغير مباشرة)؛ بما يوفر صورة متكاملة تساعد في التقييم والتحسين المستمر. ويمكننا بيانها وفق التالي:

• **المؤشرات النوعية:** أوصاف ومشاعر وانطباعات، مثل: المشاعر، الانطباعات، القصص الشخصية.

• **المؤشرات الكمية:** أرقام موضوعية تقيس الأداء، مثل: وقت الانتظار، عدد الشكاوى، معدل الاستجابة.

• **المؤشرات غير المباشرة:** ما يُستنتج من سلوك المستفيد، مثل: تكرار الاستفادة - الإحالة للآخرين - الانسحاب.

• **المؤشرات المباشرة:** ما يعبر عنه المستفيد صراحة، من خلال إجابات استبانات الرضا أو المقابلات.

3.1 قياس تجربة المستفيد

ثالثًا: أدوات قياس تجربة المستفيد

يمثل اختيار أدوات القياس خطوة مهمة لتحويل المؤشرات إلى بيانات قابلة للتحليل واتخاذ القرار. وتتنوع هذه الأدوات بين أساليب (كمية ونوعية، رقمية وميدانية)، ويُرَاعَى في استخدامها ملاءمتها لطبيعة المستفيدين والسياق الخدمي لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة تعكس واقع التجربة بموضوعية. ويبين الجدول التالي أبرز هذه الأدوات، وكيفية استخدامها.

الأداة	الوصف	متى تستخدم؟
استبانات قياس الرضا	• أسئلة مغلقة أو مفتوحة لقياس رضا المستفيد عن الخدمة.	• بعد الحصول على الخدمة مباشرة.
المقابلات الفردية	• حوارات شبه موجهة مع مستفيدين مختارين.	• عند تقييم تجارب مستفيدين مروا بظروف استثنائية، أو تلقوا خدمات ذات طبيعة معقدة.
مجموعات التركيز	• لقاءات مع عدد من المستفيدين لاستكشاف الانطباعات العامة.	• عند تطوير برامج جديدة، أو تقييم مبادرات منفذة.
مراقبة السلوك	• تحليل استخدام المنصات الرقمية، أو تتبع مسارات التقديم والانسحاب، بالإضافة إلى الملاحظة الميدانية لسلوك المستفيدين داخل مراكز الخدمة.	• في الخدمات الإلكترونية، أو تسجيل البرامج.
بطاقات تقييم الخدمة	• استبانات مختصرة تقيس التفاعل المباشر في نقطة التماس.	• في الاستقبال، أو الورش، أو تسليم الخدمة.
تحليل الشكاوى والملاحظات	• مراجعة منتظمة للشكاوى والمقترحات الواردة	• تعتبر أداة تحسين مستمر.

رابعًا: الاعتبارات الفنية لبناء نظام قياس فعال

إن بناء نظام قياس فعال لتجربة المستفيد يتطلب عددًا من الاعتبارات الفنية التي يجب مراعاتها، ومن أهمها ما يلي:

• **الحيادية والاستقلالية:** يفضل أن تُنفَّذ أدوات القياس من جهة مستقلة أو فريق محايد داخلي.

• **الملاءمة:** تختلف أدوات القياس باختلاف نوع الخدمة (صحية، تعليمية، اجتماعية...).

• **الخصوصية:** ضمان سرية الردود وعدم استخدامها لأغراض شخصية أو غير مهنية.

• **بساطة اللغة:** تُكتب أدوات القياس بلغة واضحة ومفهومة تراعي تنوع فئات المستفيدين.

• **مركزية إدارة صوت المستفيد:** يُستحسن وجود وحدة أو فريق مركزي لإدارة وتحليل بيانات تجربة المستفيد على مستوى المنظمة، لضمان الاتساق والموضوعية.

• **التحليل والتحسين:** ربط نتائج القياس مباشرة بخطط التطوير والتحسين المؤسسي.

3.2 تحليل بيانات تجربة المستفيد

يمثل تحليل بيانات تجربة المستفيد الجسر الذي يربط بين القياس والتحسين، فهو الخطوة التي تُحوّل الأرقام والانطباعات إلى قرارات تطويرية عملية. فجمع البيانات دون تحليل منهجي يجعلها عديمة القيمة، بينما التحليل الواعي يحولها إلى معرفة قابلة للتطبيق تعزز الأداء وتوجّه التحسينات المستقبلية. ويساعد التحليل الفعّال على:

اكتشاف فرص تحسين عالية الأثر في التجربة.

تحديد الاختناقات في نقاط التماس أو مراحل الرحلة.

تفسير الأنماط المتكررة في رضا المستفيدين أو شكاوهم.

ويعتبر تحليل بيانات تجربة المستفيد ممارسة مؤسسية تعكس التزام المنظمة بالتحسين المستمر والجودة في تقديم خدماتها، وتتم هذه الممارسة بخطوات منهجية تبدأ من فهم النتائج وتفسيرها، وانتهاءً بربطها بأولويات التحسين والتطوير المؤسسي. ونستعرض الإطار العملي لهذه الممارسة وفق الخطوات التالية:

1. تجميع وتنظيم البيانات حسب مصدرها ونوعها

يتم تصنيف البيانات المتاحة إلى نوعين، وهما: البيانات الكمية: مثل (استجابات استبانات الرضا، أوقات الانتظار، عدد الشكاوى)، والبيانات النوعية: مثل (الإجابات المفتوحة، الملاحظات الميدانية، نتائج المقابلات الفردية، نتائج ورش مجموعات التركيز).



2. ربط البيانات بمراحل الرحلة:

ربط كل معلومة بمكانها الصحيح ضمن رحلة المستفيد، وتحديد المرحلة المرتبطة بالملاحظة أو المؤشر (التسجيل، تلقي الخدمة، المتابعة ...)، وتحديد نقطة التماس التي وقعت فيها التجربة (الاستقبال، الموقع الإلكتروني، التفاعل مع الموظف ...).



3. تحديد مؤشرات التدخل:

تحليل المؤشرات وفق معايير محددة للكفاءة للمساعدة على تحديد أولويات التحسين، مثل: مؤشرات دون المستوى المستهدف (نسبة رضا أقل من 70% - مع التأكيد على أن هذه النسبة المستهدفة يجب أن تُبنى على أهداف المنظمة الاستراتيجية أو مقارنات مرجعية، وألا تكون عشوائية - ارتفاع عدد الشكاوى أو تكرارها في نقاط محددة، إشارات إلى مشاعر سلبية متكررة (ارتباك، إهمال، تأخير...).



4. رصد الأنماط المتكررة:

مراجعة البيانات للبحث عن أنماط سلوكية أو تكرار مشكلات معينة، مثل: تكرار الشكاوى من تأخر الرد، صعوبة الفهم في النماذج أو محتوى الرسائل، تفاوت الخدمة بين الفروع أو الموظفين.



5. تحليل الأسباب الجذرية:

عند اكتشاف مواطن ضعف أو نقاط خلل؛ فمن المهم عدم الاكتفاء بمعالجة الأعراض الظاهرة، بل يجب البحث عن الأسباب العميقة والجذرية باستخدام أدوات تحليلية، مثل: مخطط السبب والنتيجة، أو تقنية الأسئلة الخمسة O Why's وتساعد هذه الأدوات على وضع تدخلات تصحيحية أكثر دقة واستدامة.



3.3 نموذج عملي لتحليل بيانات تجربة مستفيد (تطبيق في منظمة صحية غير ربحية)

يهدف النموذج إلى مساعدة فرق العمل على تحليل بيانات تجربة المستفيدين من العيادات والمراكز الصحية التابعة للمنظمة بطريقة منهجية، وربط النتائج بمواطن التحسين، وتحويلها إلى إجراءات تصحيحية تعزز جودة الخدمة والأثر الصحي للمستفيدين.

المرحلة	(١) التسجيل والفحص الأولي.	(٢) أثناء الخدمة (الفحص والعلاج).	(٣) ما بعد الخدمة (المتابعة الصحية).
نوع البيانات	<ul style="list-style-type: none"> • كمية: مدة انتظار المستفيد للفحص. • نوعية: ملاحظات استقبال المرضى. 	<ul style="list-style-type: none"> • كمية: نتائج استبيان الرضا. • نوعية: مقابلات قصيرة مع المرضى. 	<ul style="list-style-type: none"> • كمية: عدد زيارات المتابعة. • نوعية: مراجعة المكالمات الواردة.
أبرز الملاحظات	<ul style="list-style-type: none"> • 38% من المستفيدين أشاروا إلى تأخر بدء الفحص بسبب ازدحام الاستقبال وضعف التنسيق بين العيادات. 	<ul style="list-style-type: none"> • 22% من المستفيدين أشاروا إلى ضعف التواصل اللفظي مع مقدمي الخدمة. 	<ul style="list-style-type: none"> • انخفاض معدل حضور المتابعة إلى 00% فقط، ووجود شكاوى من صعوبة التواصل لتحديد المواعيد.
مؤشرات التحسين ذات الأولوية	<ul style="list-style-type: none"> • انخفاض مؤشر "سهولة الوصول" وارتفاع متوسط وقت الانتظار عن المعيار المستهدف (١0 دقيقة). 	<ul style="list-style-type: none"> • انخفاض مؤشر "التواصل الإنساني" 	<ul style="list-style-type: none"> • ضعف مؤشر "الاستمرارية والتفاعل اللاحق".
السبب الجذري	<ul style="list-style-type: none"> • ضعف التنسيق بين فرق التسجيل والتمريض. • عدم وجود نظام حجز إلكتروني فعال. 	<ul style="list-style-type: none"> • عدم تدريب الكادر على مهارات التواصل مع المرضى. • عدم وجود معايير تواصل موحدة. 	<ul style="list-style-type: none"> • غياب قاعدة بيانات متابعة موحدة. • عدم وجود آلية تذكير تلقائي للمواعيد.
الإجراء التحسيني المقترح	<ul style="list-style-type: none"> • إطلاق خدمة حجز المواعيد المسبقة عبر التطبيق، وتفعيل نظام إشعار فوري للمرضى بأوقاتهم. 	<ul style="list-style-type: none"> • تنفيذ برنامج تدريبي حول مهارات التواصل العلاجي والإنصات الفعال. 	<ul style="list-style-type: none"> • بناء نظام متابعة إلكتروني يرسل تذكيرات للمستفيدين ويتيح حجز المتابعة رقمياً.

3.4 بناء خريطة تحسين تجربة المستفيد

بعد تحليل بيانات تجربة المستفيد واستخلاص أبرز التحديات والفرص، تأتي الخطوة التالية: تحويل نتائج التحليل إلى خطة تحسين عملية وقابلة للتنفيذ. تهدف هذه الخطة إلى معالجة النقاط الحرجة وتعزيز الجوانب الإيجابية ضمن رحلة المستفيد. ويتم بناء خريطة التحسين من خلال الخطوات التالية:

1. تحديد أولويات التدخل

- يتم تصفية نتائج التحليل لاختيار أهم النقاط التي يجب البدء بها أولاً.
- يمكن استخدام مصفوفة التأثير والجهد لتصنيف التدخلات واختيار الأكثر جدوى، من خلال تقييم المعايير التالية:

• عمق التأثير: مدى تأثيرها على الانطباع العام أو جودة العلاقة مع المستفيد.

• نطاق التأثير: حجم الفئة المتأثرة بالمشكلة.

• قابلية التنفيذ: إمكانية تنفيذ الحل بالموارد والزمن المتاح.

• الارتباط بالأهداف: مدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

2. تصميم مصفوفة التحسين

تمثل المصفوفة أداة عملية لتحويل التحليل إلى خطة تحسين واضحة، وتجمع بين تحديد الأسباب الجذرية، وربط الحلول بمؤشرات نجاح قابلة للقياس. وفيما يلي نموذج مبسط لمصفوفة التحسين:

المشكلة / الفرصة	السبب الجذري	التدخل المقترح	مؤشر النجاح
(1) تأخر الرد على الطلبات.	• قلة عدد الموظفين في نقطة الاستقبال.	• زيادة عدد الموظفين أو تحويل الخدمة إلى قناة رقمية.	تحسن ملحوظ في رضا المستفيدين عن سرعة الاستجابة.
(2) ضعف وضوح التعليمات في التسجيل.	• استخدام لغة تقنية معقدة في النماذج.	• تبسيط اللغة، وإضافة دليل مصور للمستفيدين.	تفاعل إيجابي مرتفع على رسائل التوضيح والمتابعة.
(3) شعور بالإهمال بعد الخدمة.	• غياب آلية للتواصل اللاحق.	• إرسال رسالة متابعة آلية بعد أسبوع من الخدمة.	تحسن ملحوظ في رضا المستفيدين بعد الخدمة.

3. تصنيف التدخلات حسب نطاقها وزمن تنفيذها

لضمان فعالية التنفيذ، تُصنّف التدخلات إلى فئتين رئيسيتين:

التحسينات الإستراتيجية

- تدخلات أوسع تحتاج تخطيطاً زمنياً أطول، وتغييراً أعمق في العمليات أو الثقافة المؤسسية، لكنها تحقق أثراً مستداماً، ومن أمثلتها: إعادة تصميم رحلة المستفيد بالكامل، وتطوير نظام رقمي متكامل لقياس تجربة المستفيد، وإعداد سياسة مؤسسية تضمن الاستماع المنتظم لصوت المستفيد ومشاركته في التحسين.

التحسينات السريعة

- تدخلات مباشرة يمكن تنفيذها خلال فترة قصيرة وبتكلفة وجهد محدود، وتحدث أثراً واضحاً في تجربة المستفيد، ومن أمثلتها: تعديل نموذج أو رسالة إلكترونية لتعزيز وضوح التواصل، وتبسيط إجراء إداري دون الحاجة لتعديل السياسات، وتنفيذ تدريب قصير لتحسين مهارات التواصل لدى الفريق.

3.5 مثال تطبيقي: نموذج خريطة تحسين تجربة المستفيد في منظمة غير ربحية مهتمة بالشباب

يهدف النموذج إلى تحويل نتائج تحليل تجربة المستفيدين من البرامج والمبادرات الشبابية إلى خطة تحسين عملية قابلة للتنفيذ، تركز على رفع التفاعل والرضا والأثر التنموي.

أولاً: تحديد أولويات التدخل (مصفوفة التأثير والجهود)

التأثير / الجهد	منخفض الجهد	مرتفع الجهد
مرتفع التأثير	تحسين سريع؛ يمكن تنفيذه فوراً بأثر ملموس (مثل تطوير التواصل أو تسهيل التسجيل).	تحسين استراتيجي: يحتاج تخطيطاً أعمق، ويحقق أثراً مستداماً (مثل إعادة تصميم تجربة التطوع).
منخفض التأثير	تحسين روتيني: أثر محدود يمكن دمجه ضمن التحسينات التشغيلية.	تحسين مؤجل: لا يمثل أولوية حالية.

ثانياً: مصفوفة خطة التحسين (مثال تطبيقي من برنامج شبابي)

المشكلة / الفرصة	السبب الجذري	التدخل المقترح	نوع التدخل	مؤشر النجاح
ضعف الإقبال على التسجيل في البرامج.	صعوبة الوصول للمعلومات أو المنصات.	تبسيط نماذج التسجيل وتصميم صفحة تعريفية واضحة.	سريع	ارتفاع ملحوظ في عدد المسجلين، وتراجع الاستفسارات المتكررة.
محدودية تفاعل المشاركين أثناء البرامج.	ضعف التواصل التحفيزي من المشرفين.	تدريب القادة الشباب على مهارات التحفيز والإشراك.	سريع	زيادة التفاعل والمشاركة خلال الأنشطة.
انخفاض استمرارية المتطوعين.	غياب المتابعة بعد انتهاء المبادرات.	إنشاء نظام تواصل دوري وفرص تطويرية للمتطوعين.	إستراتيجي	تحسن ملموس في نسبة العودة للمشاركة في المبادرات المستقبلية.

ثالثاً: تصنيف التدخلات حسب النطاق والزمن

الفئة	الوصف	أمثلة تطبيقية في المجال الشبابي
تحسين سريع	منخفض التكلفة، وسهل التنفيذ.	تبسيط التسجيل - تطوير قنوات التواصل - تدريب قصير للمنسقين.
تحسين استراتيجي	طويل الأمد، وعميق الأثر.	تطوير منصة رقمية للمشاركة - تصميم رحلة تجربة المتطوعين - بناء سياسة متابعة الشباب بعد المشاركة.

رابعاً: الخلاصة التحليلية

تُظهر خريطة التحسين في البرامج الشبابية كيف يمكن تحويل نتائج التحليل إلى قرارات تطويرية ملموسة تربط بين تجربة المستفيد اليومية والأهداف الإستراتيجية للمنظمة. فالتحسينات السريعة تُعالج التحديات التشغيلية الفورية مثل: سهولة التسجيل والتفاعل داخل البرامج، بينما تساهم التحسينات الإستراتيجية في بناء منظومة أكثر استدامة تمكن الشباب من المشاركة والتطوع والنمو المهاري المستمر. وعند دمج النوعين معاً، تتحول تجربة المستفيد إلى رحلة تعلم وتطوير مستدامة، تعكس قيم التمكين والانتماء والابتكار في العمل الشبابي.



3.6 آليات التحسين المستمر لتجربة المستفيد

يساهم التحسين المستمر في الحفاظ على جودة تجربة المستفيد واستدامة أثرها، ومن المهم عدم النظر إليه كجهود موسمي أو رد فعل طارئ، بل كمنهج متكامل مع العمل المؤسسي. ونستعرض في العناصر التالية عدداً من المنهجيات والممارسات التي تجعل من التحسين المستمر ممارسة عملية راسخة في المنظمة.

١. إدماج التحسين في دورة العمل المؤسسي

يجب أن تكون عمليات التحسين جزءاً لا يتجزأ من النظم الإدارية، وخطط المتابعة التشغيلية، والمراجعة الدورية للبرامج، ويتم ذلك من خلال: تضمين تحسين تجربة المستفيد ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية للمنظمة (KPI's)، وربط التحسين بخطط الجودة والتقارير الدورية للمستفيدين، وتخصيص موارد بشرية ومالية كافية لمتابعة التحسينات.



٢. استخدام منهجية (PDCA) المعروفة بعجلة ديمينج (Deming Cycle)

تعتبر من أكثر الأدوات استخداماً في سياق التحسين المستمر، لما تتميز به من بساطة وفعالية في إدارة التغيير وتحسين العمليات، وتستخدم هذه الدورة الرباعية لتطوير تجربة المستفيد بطريقة منهجية، من خلال:

- **التخطيط (Plan):** تحديد نقاط الضعف في تجربة المستفيد، وتحليل الأسباب الجذرية، ووضع أهداف واضحة وخطة تدخل قابلة للقياس.
- **التنفيذ (Do):** تطبيق التدخلات المقترحة على نطاق محدود أو تجريبي، مع توثيق الخطوات والملاحظات التشغيلية.
- **التحقق (Check):** قياس نتائج التدخل، ومقارنتها بالمؤشرات المستهدفة، وتحليل الفجوات أو النجاحات.
- **التعديل أو التوسيع (Act):** تعميم ما ثبت نجاحه على نطاق أوسع، أو تعديل الخطة بناءً على النتائج، والدخول في دورة جديدة من التحسين.



٣. استخدام منهجية كايزن (Kaizen)

نهج إداري يقوم على تنفيذ تحسينات صغيرة بشكل منتظم ودائم، بدلاً من انتظار تغييرات جذرية أو إصلاحات كبيرة. ويشجع هذا النهج جميع العاملين على تقديم أفكار بسيطة لتحسين العمليات والتجربة، ومع مرور الوقت: تؤدي هذه التحسينات التراكمية إلى تحسينات كبيرة في الكفاءة والجودة ورضا المستفيدين.



3.6 آليات التحسين المستمر لتجربة المستفيد

٤. استخدام منهجية لين (Lean)

منهجية تركز على زيادة القيمة للمستفيد عبر إزالة الهدر من العمليات، والهدر هو أي خطوة لا تضيف قيمة للمستفيد (مثل أوقات الانتظار الطويلة، الإجراءات المتكررة، الأوراق غير الضرورية).



٥. إشراك المستفيدين في تطوير الحلول

تحقيق تجربة إنسانية فعالة يتطلب الاستماع النشط لصوت المستفيد، وتحويله إلى مدخل مباشر في تطوير الحلول، ومن أبرز الممارسات في إشراك المستفيدين: تنظيم مجموعات تركيز بعد تلقي الخدمة، وإشراك ممثلي المستفيدين في ورش التصميم أو تحليل الرحلة، والاستفادة من التغذية الراجعة في تعديل إجراءات محددة.



٦. ربط التحسين بالتخطيط الاستراتيجي وتطوير البرامج

ينبغي أن تؤثر نتائج تحسين تجربة المستفيد في توجيه أولويات الخطة الاستراتيجية القادمة للمنظمة، وتعديل أو تطوير الخدمات الحالية بناءً على تجارب سابقة، واتخاذ قرارات تطويرية نوعية (مثل: الرقمنة، والتدريب).



٧. توثيق الدروس المستفادة وبناء قاعدة معرفية:

يساعد توثيق جهود التحسين في تحويل الخبرات العملية إلى معرفة مؤسسية قابلة للتكرار والتطوير، ويشمل ذلك ما يلي:

- إنشاء قاعدة بيانات معرفية عن التدخلات التي تمت لتحسين تجربة المستفيد.
- مشاركة التحسينات الناجحة داخلياً مع فرق العمل، أو خارجياً عبر منصات معرفية أو وسائل اجتماعية.
- استخدام القاعدة المعرفية في تدريب الموظفين الجدد ورفع كفاءتهم، من خلال الاطلاع على الممارسات السابقة.
- توظيف النتائج السابقة في اتخاذ قرارات تطوير مستقبلية؛ بما يعزز من ثقافة التحسين المستمر في المنظمة.
- عقد اجتماعات "مراجعة ما بعد الإجراء" عقب انتهاء كل مشروع، لمناقشة ما تم تنفيذه بنجاح، وتحديد الجوانب التي يمكن تطويرها، وتوثيق الدروس المستفادة لضمان نقل المعرفة وتحسين الممارسات المستقبلية.



الملاحق

تقييم ذاتي

مراجع إعداد الدليل

تهدف أداة التقييم الذاتي إلى قياس مدى فهم القارئ للمفاهيم والمكونات والممارسات الواردة في دليل إدارة تجربة المستفيد، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:



١ ما المقصود بمفهوم "تجربة المستفيد" في القطاع غير الربحي؟

جودة الأداء التشغيلي فقط

ج

التجربة الكلية الناتجة عن جميع التفاعلات والانطباعات مع المنظمة عبر الرحلة الكاملة

ب

انطباع المستفيد عن التعامل مع المنظمة في لحظة واحدة

أ

٢ أي من العوامل التالية تؤثر بشكل مباشر في جودة تجربة المستفيد؟

موقع المقر فقط

ج

لون شعار المنظمة

ب

الثقافة المؤسسية والسلوك الوظيفي

أ

٣. ما الغرض من استخدام "خريطة رحلة المستفيد"؟

٣

إعداد خطة التسويق الإعلامي

ج

مشاعر وتفاعلات المستفيد عبر مراحل الرحلة لتحديد نقاط التحسين

ب

توثيق الإجراءات الإدارية الداخلية

أ

٤. صواب أم خطأ: تمثّل "نقاط التماس" جميع اللحظات والقنوات التي يتفاعل فيها المستفيد مع المنظمة.

٤

خطأ

صواب

٥. ما الهدف من "تحليل بيانات تجربة المستفيد"؟

٥

مراقبة الأداء المالي

ج

جمع البيانات فقط دون تحليلها

ب

تحديد فرص التحسين وأسباب التحديات في التجربة

أ

٦. أكمل الفراغ: يركّز تصميم تجربة المستفيد على إشراك _____ في تطوير الحلول والخدمات:

٦

الموردين

ج

المستفيدين

ب

المانحين

أ

٧ صواب أم خطأ: يُستخدم "مخطط الخدمة" لعرض العمليات الداخلية التي تدعم رحلة المستفيد وتوضح الأدوار والأنظمة.

٧

خطأ

صواب

٨ ما المنهجية التي تُمكن من تنفيذ التحسين المستمر لتجربة المستفيد؟

٨

مصفوفة RACI

ج

تحليل SWOT

ب

دورة PDCA

أ

٩ أي من الممارسات التالية تُعد من التحسينات السريعة لتجربة المستفيد؟

٩

بناء نظام رقمي متكامل جديد

ج

إعادة تصميم الهيكل التنظيمي

ب

تعديل نموذج أو رسالة توضيحية لتسهيل التفاعل

أ

١٠ أكمل الفراغ: يقيس "أثر المستفيد" _____

١٠

سرعة الاستجابة للشكاوى

ج

رضا المانحين

ب

مدى التغيير الفعلي والمستدام في حياة المستفيد

أ

استند هذا الدليل في بنائه إلى مجموعة متنوعة من المصادر المعرفية، والأدلة المرجعية، والممارسات الميدانية، والخبرات الفنية التي تم تحليلها وتكييفها لتلائم بيئة المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.



- الدليل الاسترشادي لتبني الأجهزة الحكومية لنهج "التمركز حول المستفيد" - ٢٠٢١م - وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

- منهجية قياس تجربة المستفيد - ٢٠٢١م - المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (أداء).

- الدليل العملي للتصميم المتمحور حول الإنسان - ٢٠١٨م - إصدار الراجحي الإنسانية وقرارات.

- منظمة (IDEO) 2015م - الدليل الميداني للتصميم المرتكز على الإنسان.

- مؤسسة نيستا (Nesta 2019)م - حزمة أدوات الابتكار: أدوات عملية لتحفيز ودعم الابتكار الاجتماعي.

- جامعة ستانفورد ٢٠٢١م - حقيبة أدوات التفكير التصميمي: الأساليب والعقليات للتصميم المرتكز على الإنسان.

- ISO 10004 - Quality Management: Customer Satisfaction Guidelines
- Human-Centered Design - IDEO / Stanford d.school
- Service Blueprint & Journey Mapping - NN/g (Nielsen Norman Group)
- Kaizen & PDCA Continuous Improvement Models



شكراً لكم