



التغيير المنظومي

منتدى العاملين مع
الشباب - 2025

عن المنتدى

انطلاقاً من اهتمام المؤسسات المجتمعية بتنمية الإنسان، وبشريحة الشباب على وجه الخصوص، وإيماناً منها بأهمية تضافر الجهود بين المهتمين في مجال العمل الشبابي؛ جاءت هذه المبادرة الوطنية لتسهم في تحقيق تنمية شبابية شاملة عبر تحفيز مكونات منظومة الشباب وتعزيز التكامل، وتفعيل العمل على الأهداف المشتركة.



ريان عمر قربان هو محترف ذو خبرة واسعة في مجال الابتكار وتطوير الاستراتيجيات. شغل منصب مستشار مساعد في عدة جهات استشارية ، حيث قام بإدارة مشاريع ورش عمل للابتكار لجهات بارزة مثل نيوم ووزارة الموارد البشرية ووزارة الصحة ومركز دبي للمستقبل وأدنوك . في شركة تكوين تيك، شغل ريان منصب مدير الابتكار والتطوير، حيث ساهم في استراتيجية الشركة وقاد مشاريع باستخدام تقنيات الطباعة ثلاثية الأبعاد. كما أدى دورًا حاسمًا كمدير لبرنامج تمكين الشباب في مجتمع القيادات الشابة، حيث قام بتوجيه الطلاب وتقديم محاضرات في مجال قيادة الشباب. حاز ريان على شهادات في استراتيجيات التوجه نحو الإنسان IDEOU، والابتكار في الأعمال من IDEOU، وتحليل الذكاء العاطفي ، وتصميم المستقبل، مما يظهر التزامه بالتعلم والتطوير المستمرين.

المؤهلات:

- التصميم المزعزع للأنظمة
- شهادة استراتيجيات التمرکز حول الانسان IDEO
- شهادة الابتكار في الأعمال IDEO

مجالات الخبرة:

- التفكير التصميمي
- التخطيط الاستراتيجي
- استشراف المستقبل

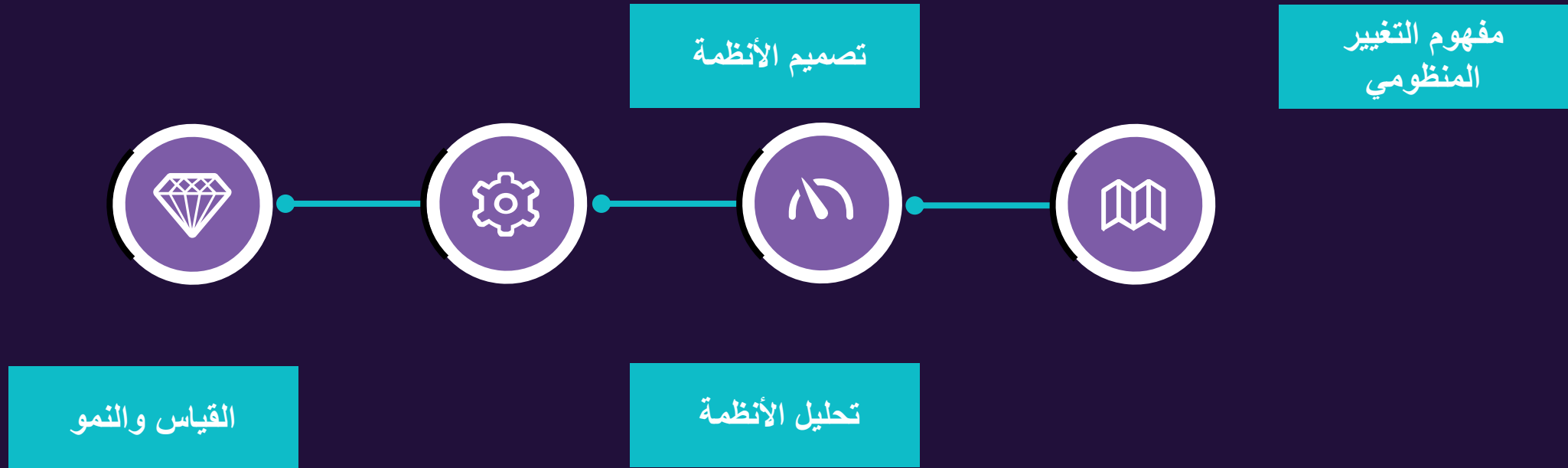


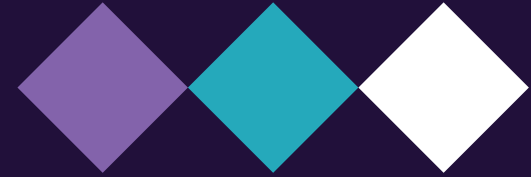
أ. ريان قربان – مستشار الابتكار



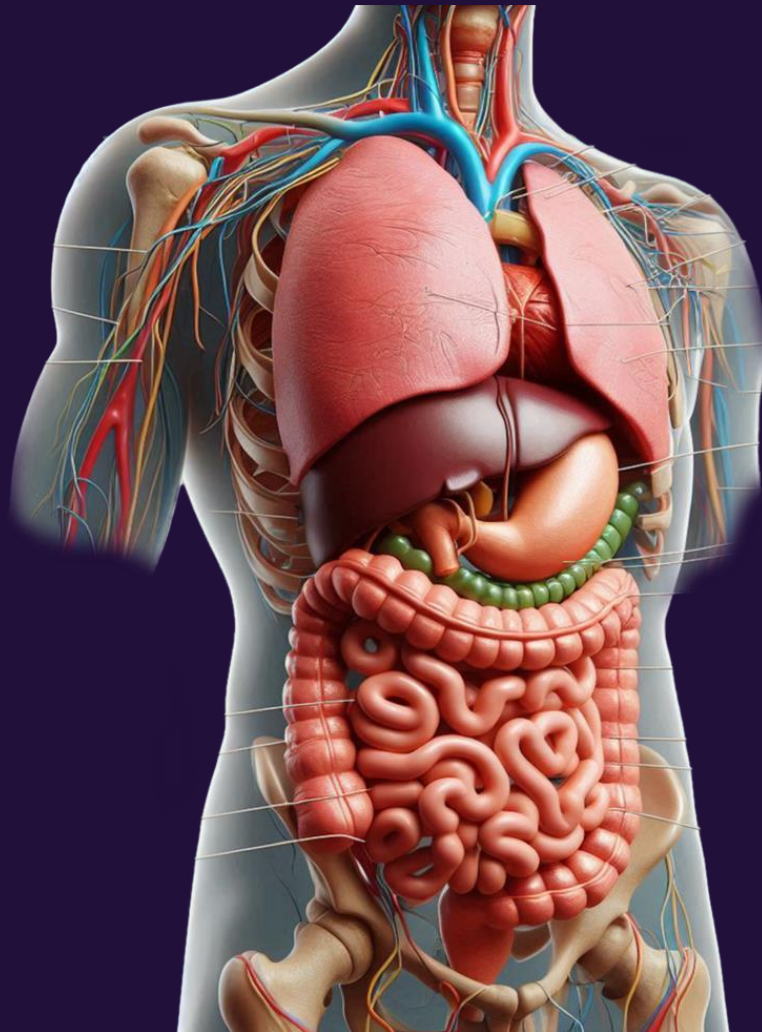
لماذا نحن هنا اليوم ؟

الأجندة





قبل أن نخوض في الأنظمة نعود لدرس الجهاز الهضمي





كم نوعًا مختلفًا من "الأنظمة" اعتمدت عليه في الـ 24 ساعة الماضية؟

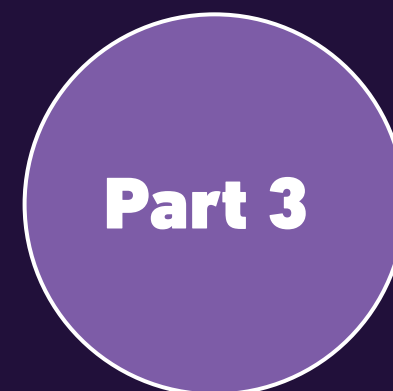
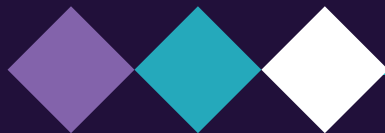


التفكير النظمي يختلف بشكل جوهري عن أشكال التحليل التقليدية.

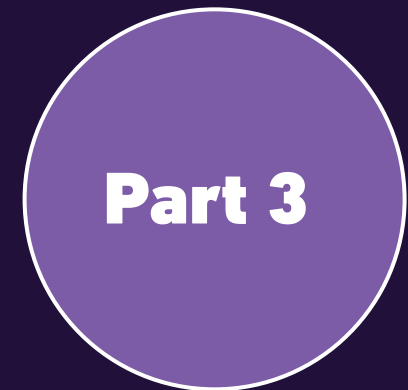
SYSTEMS THINKING



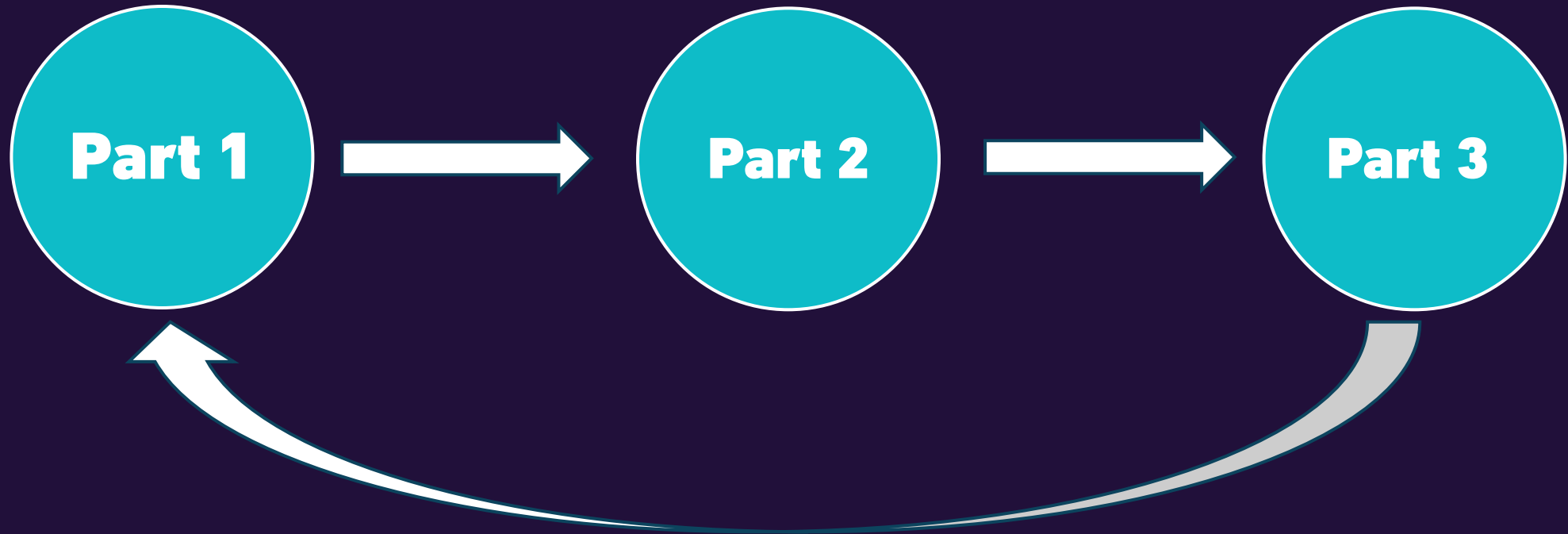
نملك 3 دوائر امامنا



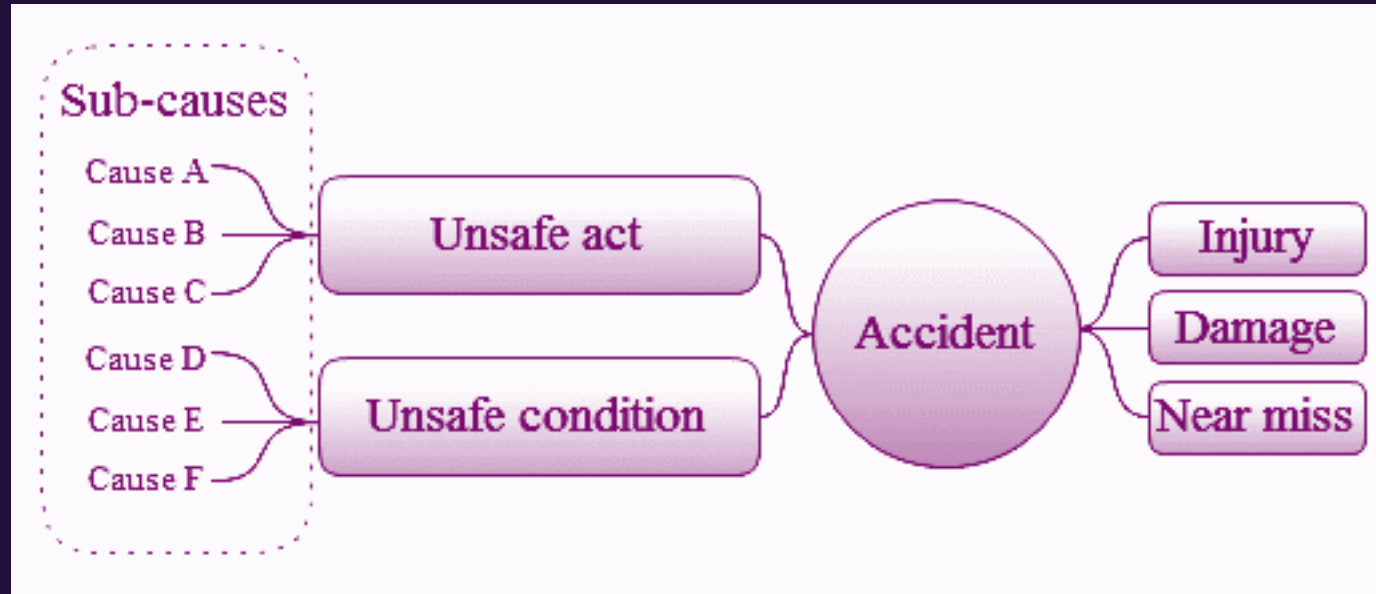
إذا قمت بتغيير الجزء رقم 1، فإن ذلك سيتسبب في حدوث خطأ



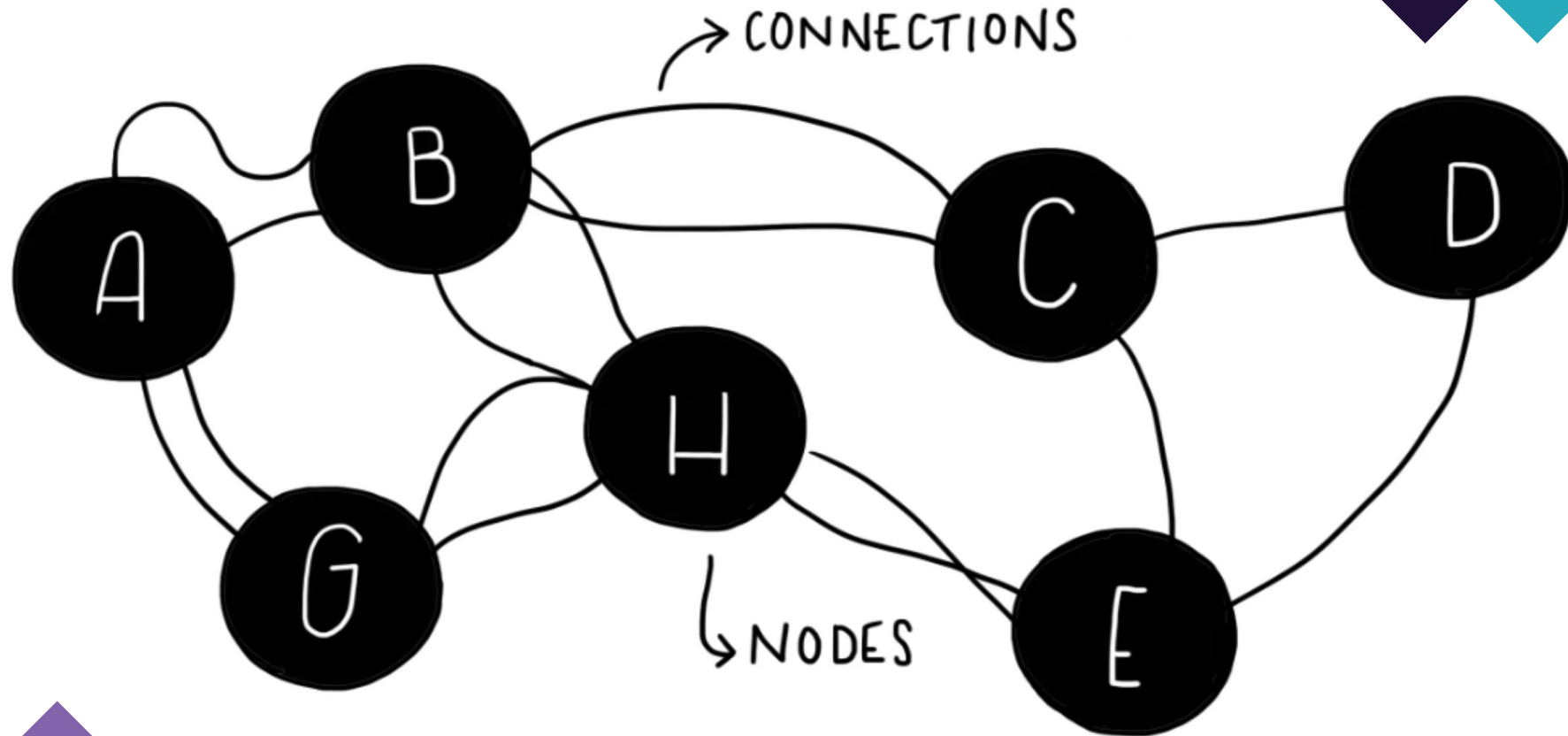
لكن في التفكير النظامي , تنظر إلى النظام بأكمله
والتفاعلات بين أجزائه.



كل جزء من النظام يصح سببا ونتيجة



كيف يؤثر فاعل واحد في النظام على الآخرين؟
وبأي الطرق؟



معظم الأنظمة معقدة مع العديد من اللاعبين وأنماط معقدة من العلاقات.

غير خطية :

الأنظمة المعقدة عادة لا يمكن "توجيهها" بل يمكن فقط "التأثير عليها" أو "إزعاجها".



المقياس:

مواردك عادة ما تكون صغيرة جداً مقارنة بحجم النظام الذي تسعى للتأثير عليه.

الذاكرة:

ما لم تجد عملية تعزيز ذاتية لـ "التوسع"، سيعود النظام إلى حالته الأصلية بمجرد التوقف عن "الضغط" عليه.



ماذا يلزم لتغيير نظام كبير :

• التخطيط: فهم تصميم النظام الذي تسعى لتغييره، تحديد نقاط النفوذ التي يمكن التأثير عليها، وفهم كيف يمكن التأثير على كل نقطة نفوذ.

1

• التنفيذ: بناء قدرتك على التأثير على نقطة النفوذ، تجربتها، واختبار النتائج.

2

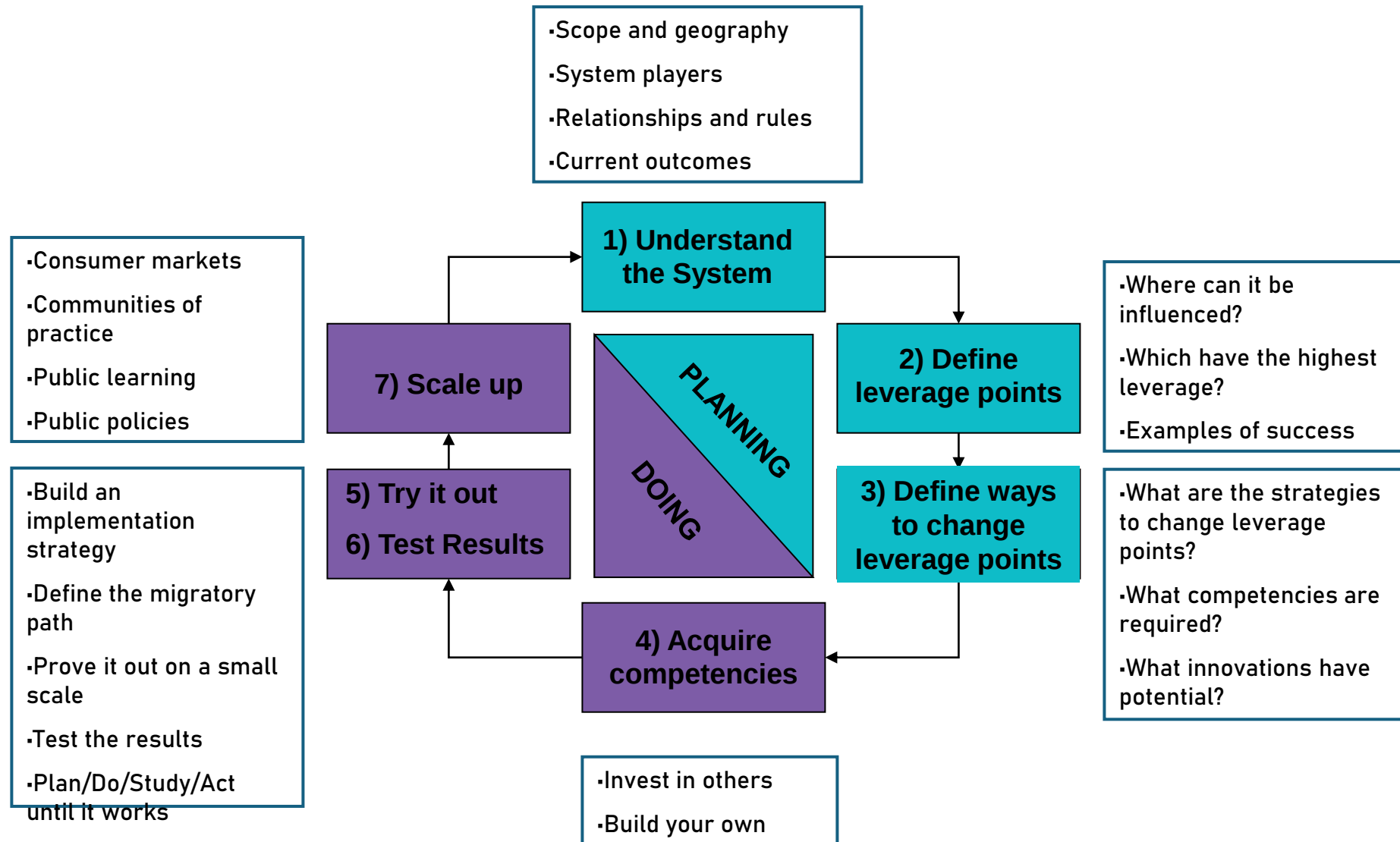
• العمل: بناء استراتيجية لـ " التوسع العلوي "

3

6

7

8

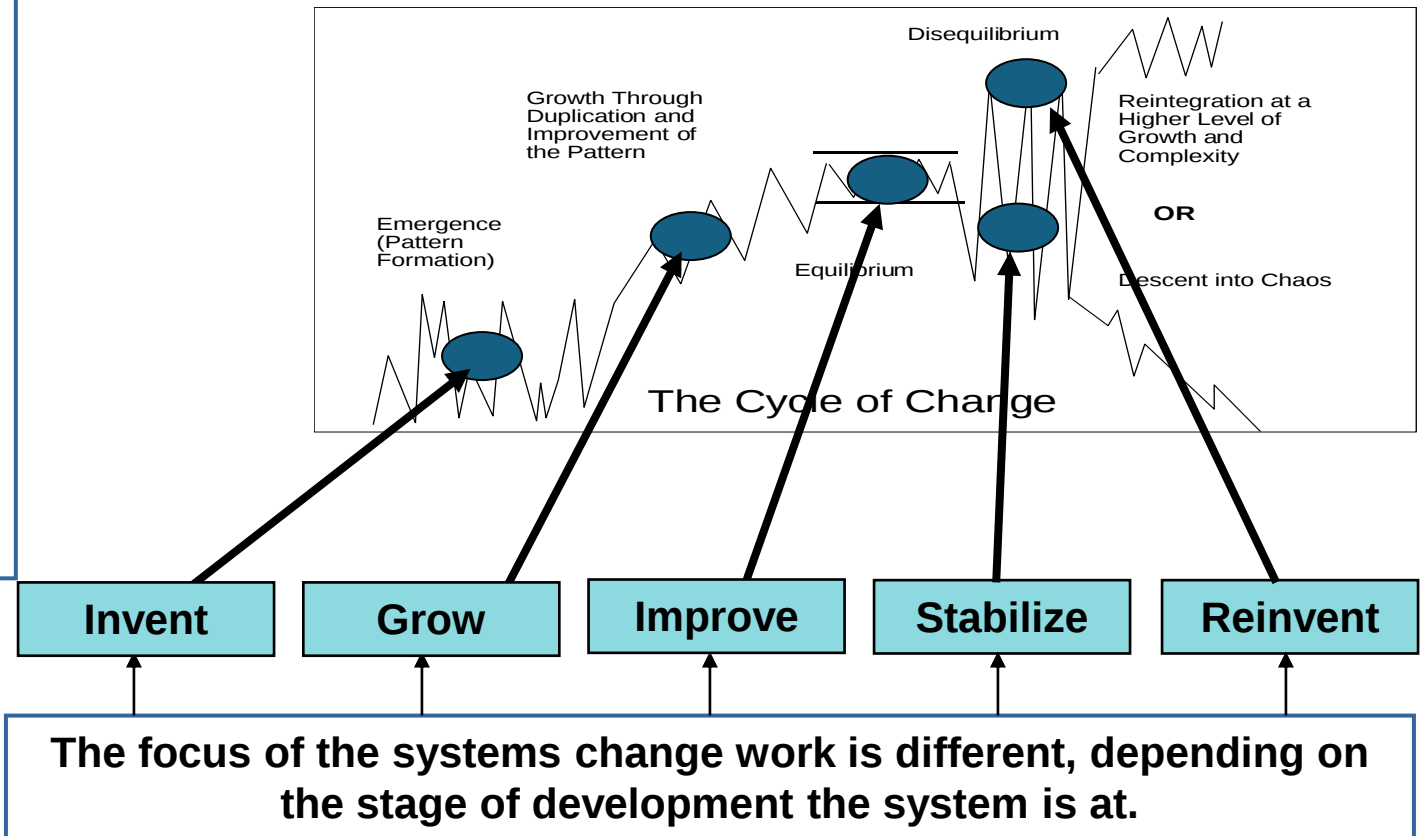


كل "نظام" يمر بتطور طبيعي للمراحل - سواء كانت منظمة ، نظام طبيعي ، أو مجال ممارسة .
 المراحل النموذجية تشمل: الظهور، النمو، النضج (التوازن) ، عدم التوازن، إما التفكك أو إعادة الاختراع والظهور مجدداً .

Every "system" goes through a natural evolution of stages – whether an organization, a natural system, or a field of practice. The typical stages include:

- Emergence
- Growth
- Maturation (equilibrium)
- Disequilibrium
- Either disintegrating or re-invention and re-emergence

The work that is required at each stage of a system's evolution is slightly different.



العوامل (اللاعبون/الفاعلون/العقد):

الكيانات التي تتخذ قرارات تؤثر على
شكل النظام ونتائجه. (في المدارس =
الطاقم، الطلاب، الآباء، المباني،
الأقسام، مجلس الإدارة، أرباب العمل،
الهيئة التشريعية، الحاكم، إلخ.)

القواعد (النماذج الذهنية/الأفكار السائدة):

المعايير التي يستخدمها
العوامل/اللاعبون لاتخاذ قرارات بشأن
كيفية التصرف. (في المدارس =
الافتراضات حول التعلم والافتراضات
حول صحة المنظمات.)

الهيكل (الروابط/المسارات/العلاقات):

الهيكل التي تخلق فرصًا للعوامل/اللاعبين للتفاعل مع بعضهم البعض. (في المدارس = الفصول الدراسية، الهيكل التنظيمية، مؤتمرات الآباء والمعلمين، جمعيات الآباء والمعلمين، اجتماعات مجلس الإدارة، إلخ.)

حلقات التغذية الراجعة

(المعلومات/المؤشرات/الحوافز/العواقب):

المعلومات التي يستخدمها العوامل/اللاعبون لتقرير متى يتصرفون وفقًا لقواعدهم. (في المدارس = أداء الطلاب، تقييمات الموظفين، معلومات الميزانية، الخياش، رضا المجتمع، انتخابات مجلس الإدارة، الضرائب، إلخ.)



توصيات المنتدى

انطلاقاً من اهتمام المؤسسات المجتمعية بتنمية الإنسان، وبشريحة الشباب على وجه الخصوص، وإيماناً منها بأهمية تضافر الجهود بين المهتمين في مجال العمل الشبابي؛ جاءت هذه المبادرة الوطنية لتسهم في تحقيق تنمية شبابية شاملة عبر تحفيز مكونات منظومة الشباب وتعزيز التكامل، وتفعيل العمل على الأهداف المشتركة.



انطلاقاً من اهتمام المؤسسات المجتمعية بتنمية الإنسان، وبشريحة الشباب على وجه الخصوص، وإيماناً منها بأهمية تضافر الجهود بين المهتمين في مجال العمل الشبابي؛ جاءت هذه المبادرة الوطنية لتسهم في تحقيق تنمية شبابية شاملة.



انطلاقاً من اهتمام المؤسسات المجتمعية بتنمية الإنسان، وبشريحة الشباب على وجه الخصوص، وإيماناً منها بأهمية تضافر الجهود بين المهتمين في مجال العمل الشبابي؛ جاءت هذه المبادرة الوطنية لتسهم في تحقيق تنمية شبابية شاملة.



انطلاقاً من اهتمام المؤسسات المجتمعية بتنمية الإنسان، وبشريحة الشباب على وجه الخصوص، وإيماناً منها بأهمية تضافر الجهود بين المهتمين في مجال العمل الشبابي؛ جاءت هذه المبادرة الوطنية لتسهم في تحقيق تنمية شبابية شاملة.



انطلاقاً من اهتمام المؤسسات المجتمعية بتنمية الإنسان، وبشريحة الشباب على وجه الخصوص، وإيماناً منها بأهمية تضافر الجهود بين المهتمين في مجال العمل الشبابي؛ جاءت هذه المبادرة الوطنية لتسهم في تحقيق تنمية شبابية شاملة.

شروط النجاح

- الابتكارات الجديدة تحقق نتائج تهم أصحاب المصلحة.
- لديك عمليات/أنظمة قادرة ومستقرة لتقديم هذه الابتكارات بشكل متكرر.
- الابتكارات يمكن أن تصبح مستدامة بمرور الوقت.
- اختيار بيئات التنفيذ الأولية بشكل استراتيجي.
- معاملاتك الفردية كانت بجودة عالية بما يكفي لكسب احترامك في السوق.

الغرض من هذه المرحلة

إظهار قيمة الابتكارات في السياسات إظهار قيمة الابتكارات في السياسات أو الممارسات في المواقف الفردية. إظهار للأطراف المعنية أن الممارسات الجديدة تؤدي إلى نتائج جديدة.

المرحلة

1

المرحلة 1: المعاملات الفردية عالية الجودة

شروط النجاح

- لا تنافس الأشخاص الذين تحتاج إلى التعاون معهم.
- لديك معرفة عميقة بالقطاع بما يكفي لمعرفة من هم اللاعبون المهمون.
- التزامك بالتغيير طويل الأمد بما يكفي لانتظار نضوج العلاقات.
- أنت كفء في بناء العلاقات وكذلك في تقديم الخدمات.

الغرض من هذه المرحلة

بناء شبكة من العلاقات طويلة الأمد المبنية على الثقة والاحترام المتبادل مع اللاعبين الرئيسيين في النظام الذي تحاول التأثير عليه.

المرحلة

2

المرحلة 2: شبكة العلاقات

شروط النجاح

- لديك معرفة عميقة بديناميكيات النظام الذي تعمل فيه.
- أنت مستعد للتفكير بشكل كبير والرهان على حدسك.
- لديك الكفاءة لتنظيم المعاملات والعلاقات المعقدة للغاية.
- أنت محظوظ بما يكفي للقيام بالشيء الصحيح في الوقت المناسب.

الغرض من هذه المرحلة

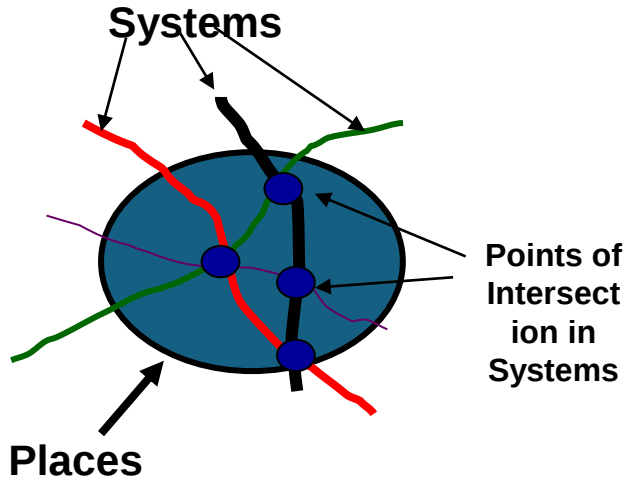
استخدام علاقاتك لخلق مجموعات جديدة من الأصول (الأشخاص، المعرفة، رأس المال) التي يمكن أن تستغل لإحداث تغيير أوسع في النظام.

المرحلة

3

المرحلة 3: استغلال العلاقات لتغيير الأنظمة

إحدى التوترات الرئيسية التي يجب إدارتها في عمل تغيير أنظمة المجتمع هي التوازن بين إجراء تغييرات في الأنظمة الكبيرة التي تتجاوز مكانا معيناً، ودمج تغييرات متعددة في تلك الأنظمة في مكان محدد. يتطلب معظم العمل المجتمعي كلا النوعين من الخبرات. إن القيام بهذا العمل يتطلب :



◀ تحديد نوع العمل المطلوب لحل مشكلة مجتمعية معينة.

◀ معرفة ماهية السيطرة التي يملكها أصحاب المصلحة في مكان معين على أداء الأنظمة التي تتجاوز حدودهم الجغرافية.

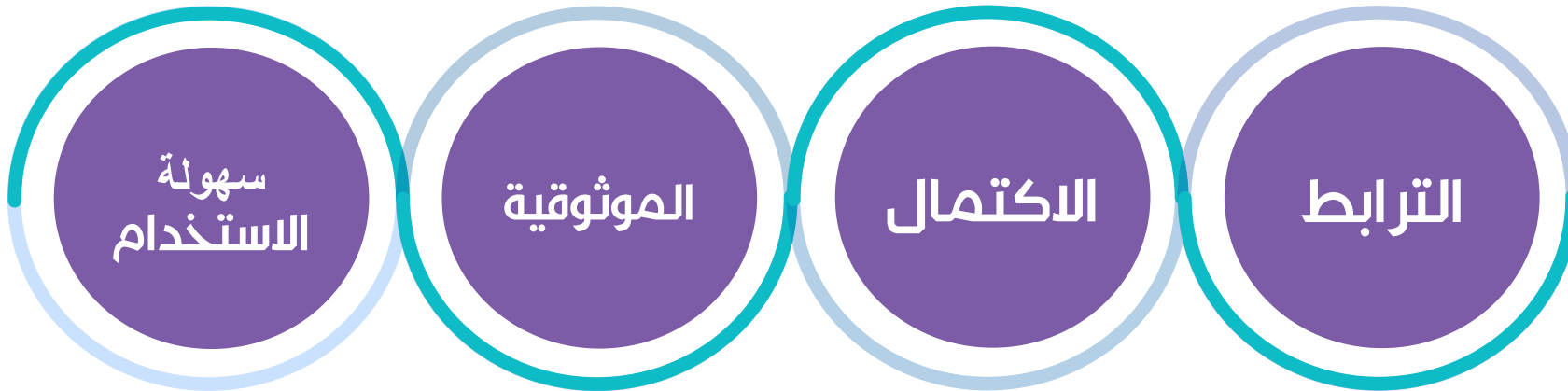
◀ فهم أين تتقاطع الأنظمة المجتمعية المتعددة، وما إذا كان العمل على مجموعة فرعية من الأنظمة سينتج النتائج المرجوة، أو ما إذا كانت هناك حاجة إلى استراتيجية أكثر شمولاً.



ما هي الخصائص التي تجعل الأنظمة حيوية؟

خليها على الله

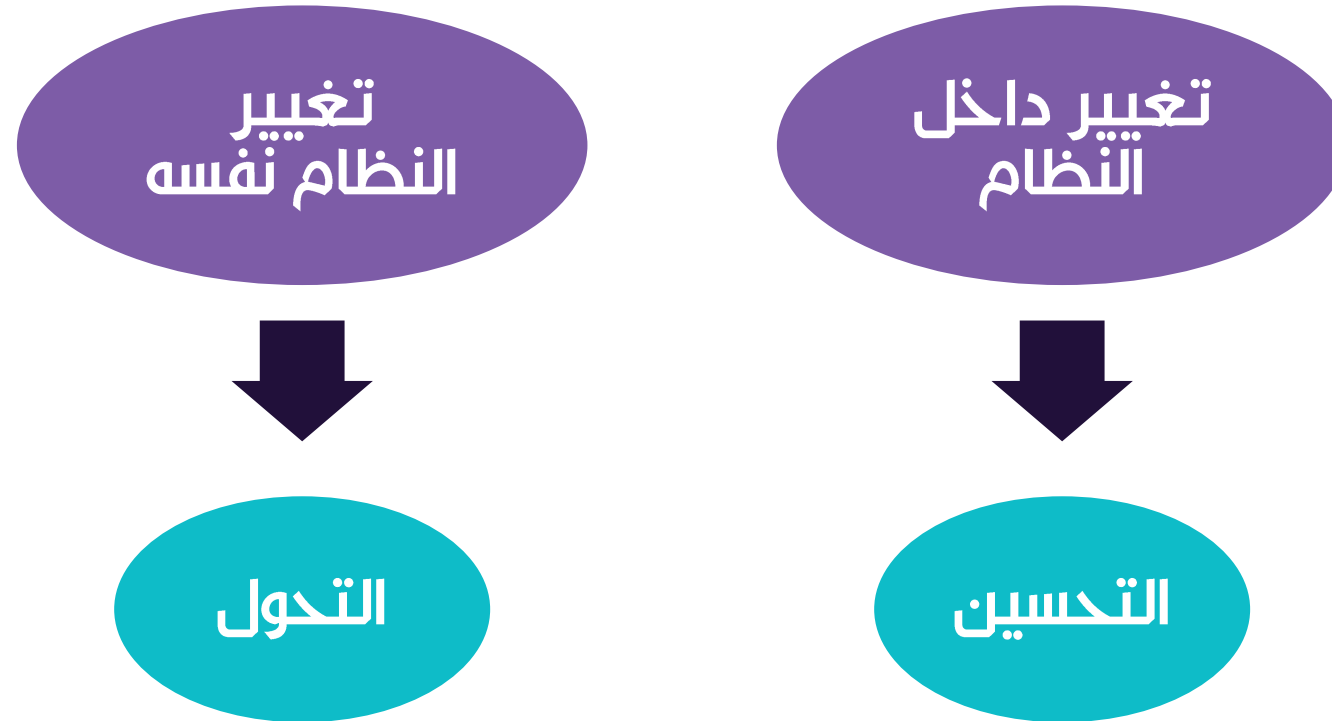
الخصائص التي تجعل الأنظمة جيدة :





ما الخصائص التي تجعل الأنظمة محببة؟ ولماذا تخفق؟

ما نوع التغيير الذي نحتاجه؟



الهدف: إعادة صياغة التحدي الذي يتعامل معه النظام، مهمته ومنهجه.

السلطة: إنشاء هياكل تغير من يملك السلطة.

الموارد: استخدام موارد جديدة لمواجهة التحدي.

العلاقات: تحفيز علاقات جديدة في النظام البيئي

أربع أدوات
لتغيير
النظام



هو شبكة من المكونات المترابطة التي تحمل
معًا لتحقيق هدف مشترك

التفكير
المنظومي



النظام

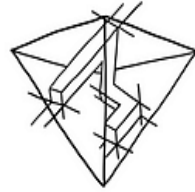
هو التفاعل بين أجزائه وليس فقط
الأفعال التي تقوم بها الأجزاء منفردة.

”النظام لا يُعد مجرد مجموع أجزائه.“

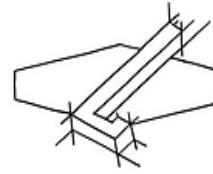


منهجيات التفكير المنظومي

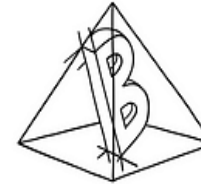
THE DISRUPTIVE DESIGN METHOD



MINING



LANDSCAPING



BUILDING



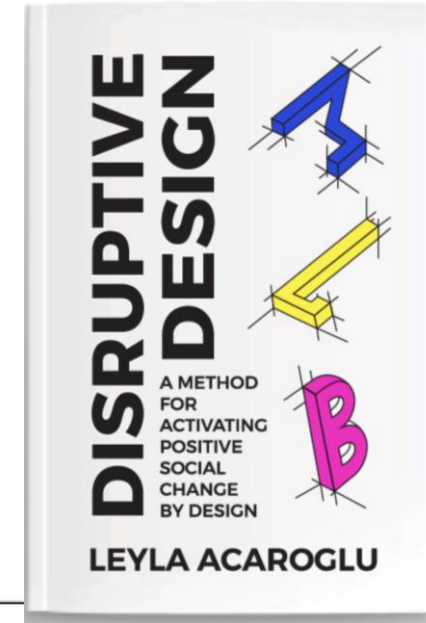
SYSTEMS



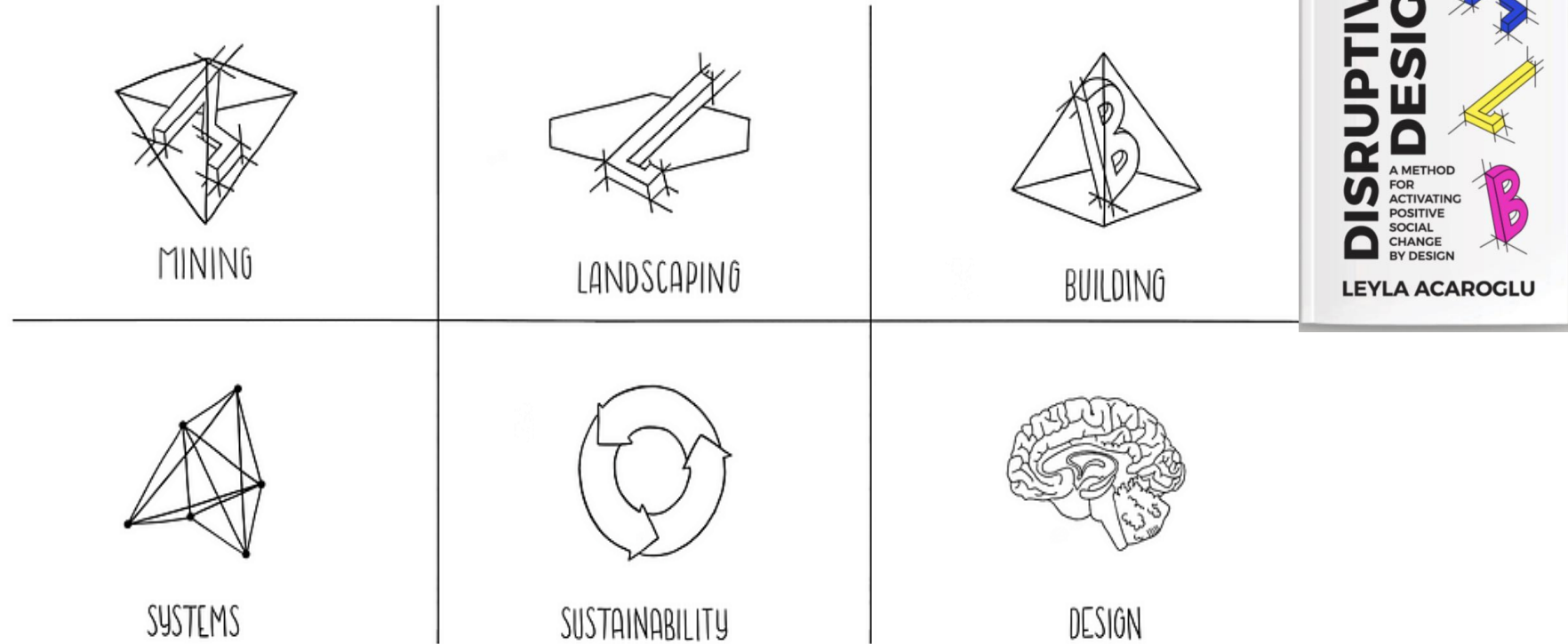
SUSTAINABILITY



DESIGN



THE DISRUPTIVE DESIGN METHOD



Systemic design

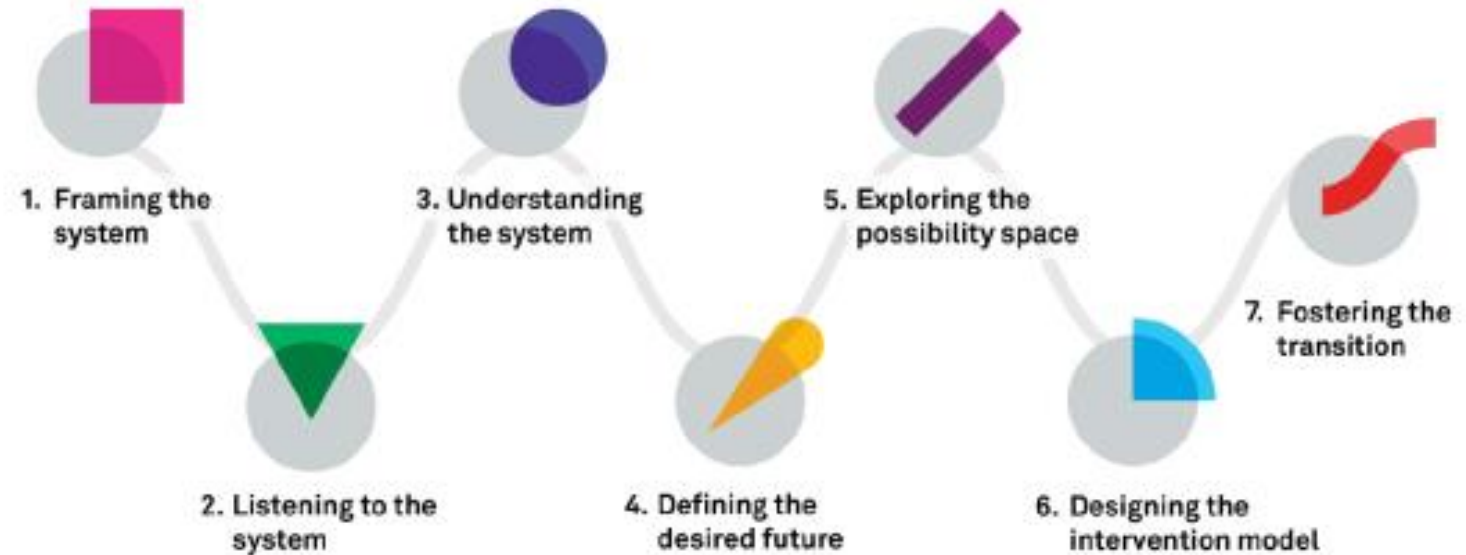
BarCamp

26

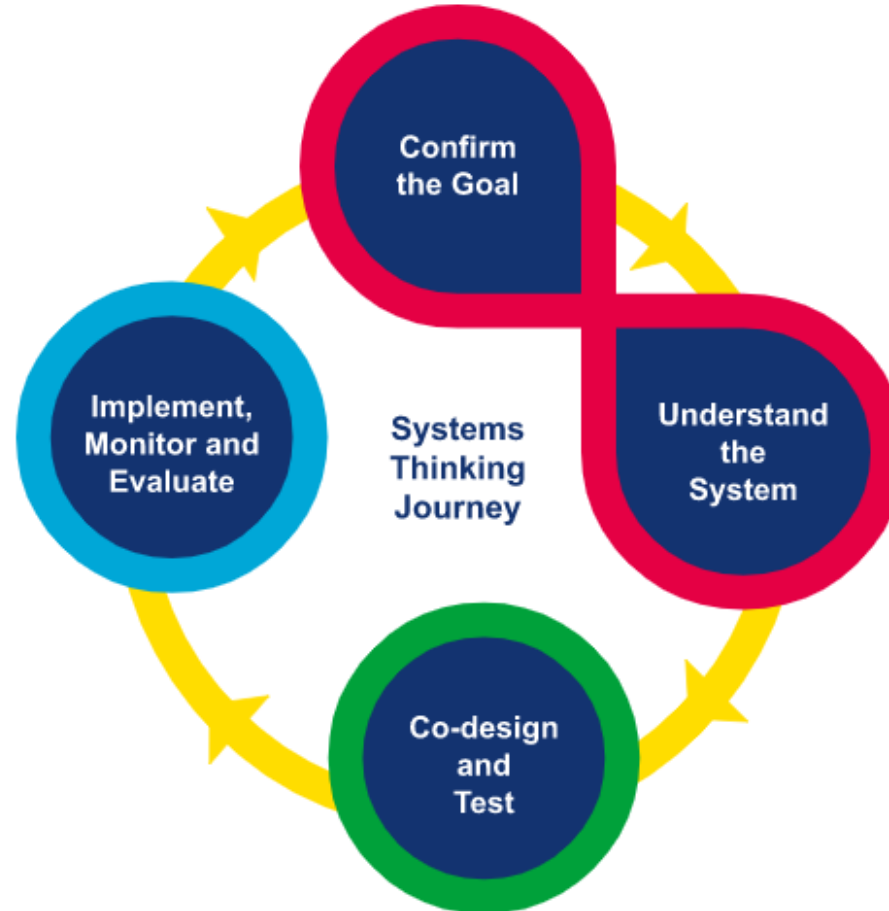
The toolkit Seven steps, 30+ tools

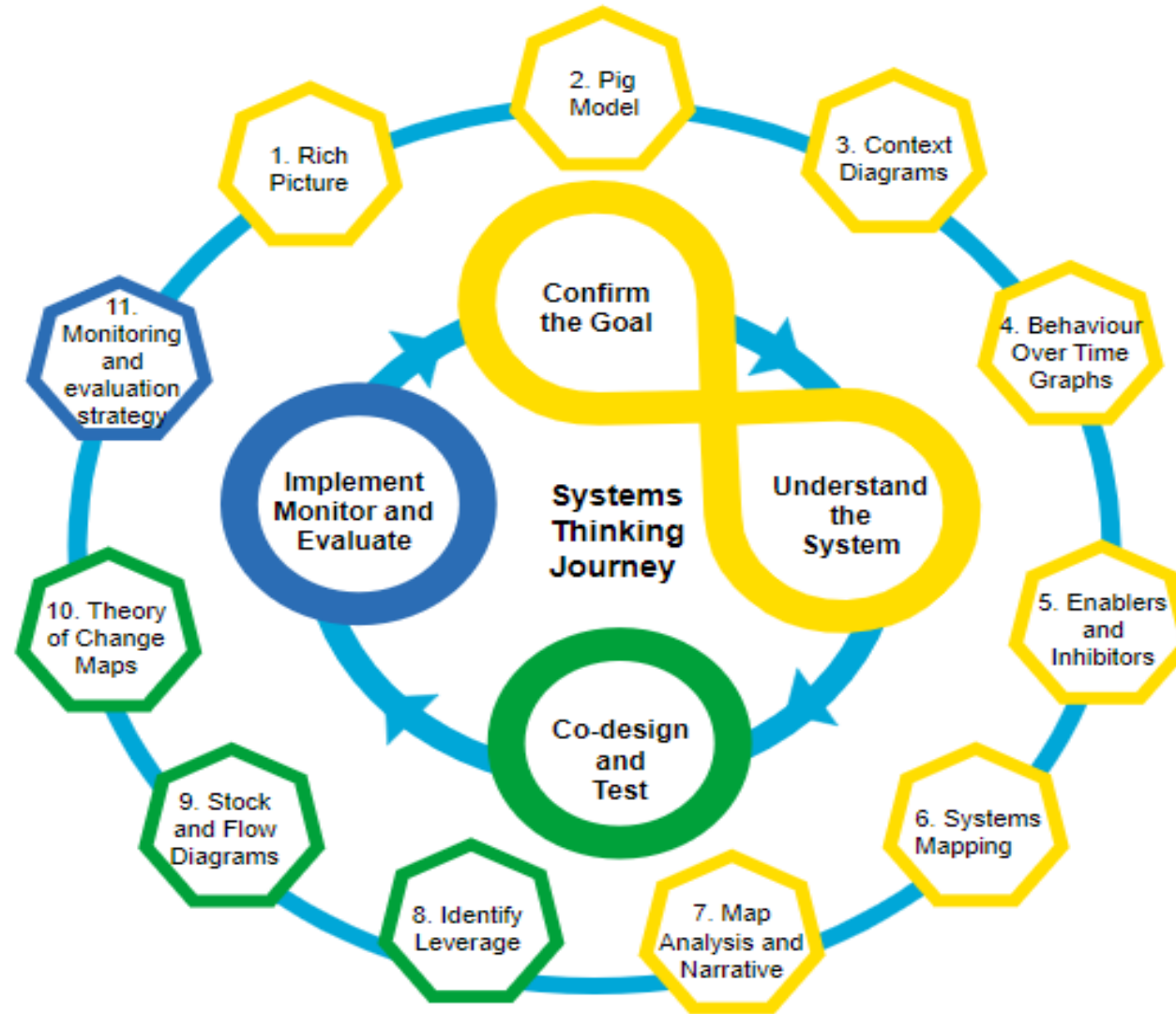
Systems thinking
infused with
design thinking

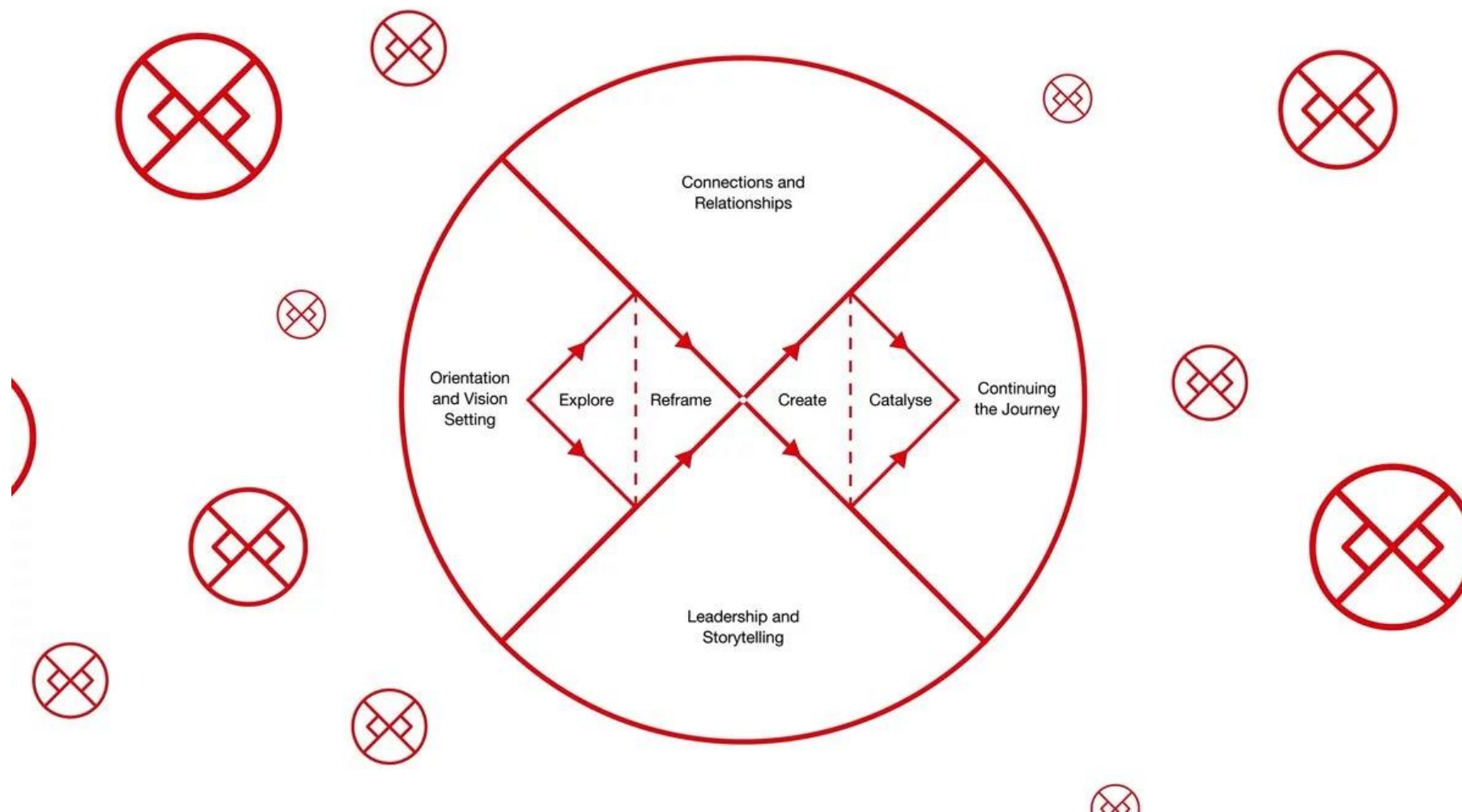
Design thinking
infused with
systems thinking



Systems thinking principles and policy design stages









مكونات ضعيفة الأداء

فوائد التفكير المنظومي : التفكير المنظومي يساعد على:

• فهم الأنظمة بشكل متكامل.

1

• التعامل مع التعقيد في الأنظمة الكبيرة.

2

• تحديد العلاقات بين مكونات النظام.

3

• الوصول إلى حلول أكثر فعالية.

4

تقنيات التفكير المنظومي :

• الدوائر السببية البسيطة: لفهم العلاقات بين السبب والنتيجة.

1

• الدوائر السببية المعقدة: لتمثيل الأنظمة المعقدة والمتعددة العوامل.

2

• الحلقة الراجعة: لفهم كيف تؤثر النتائج على العوامل المدخلة مرة أخرى في النظام.

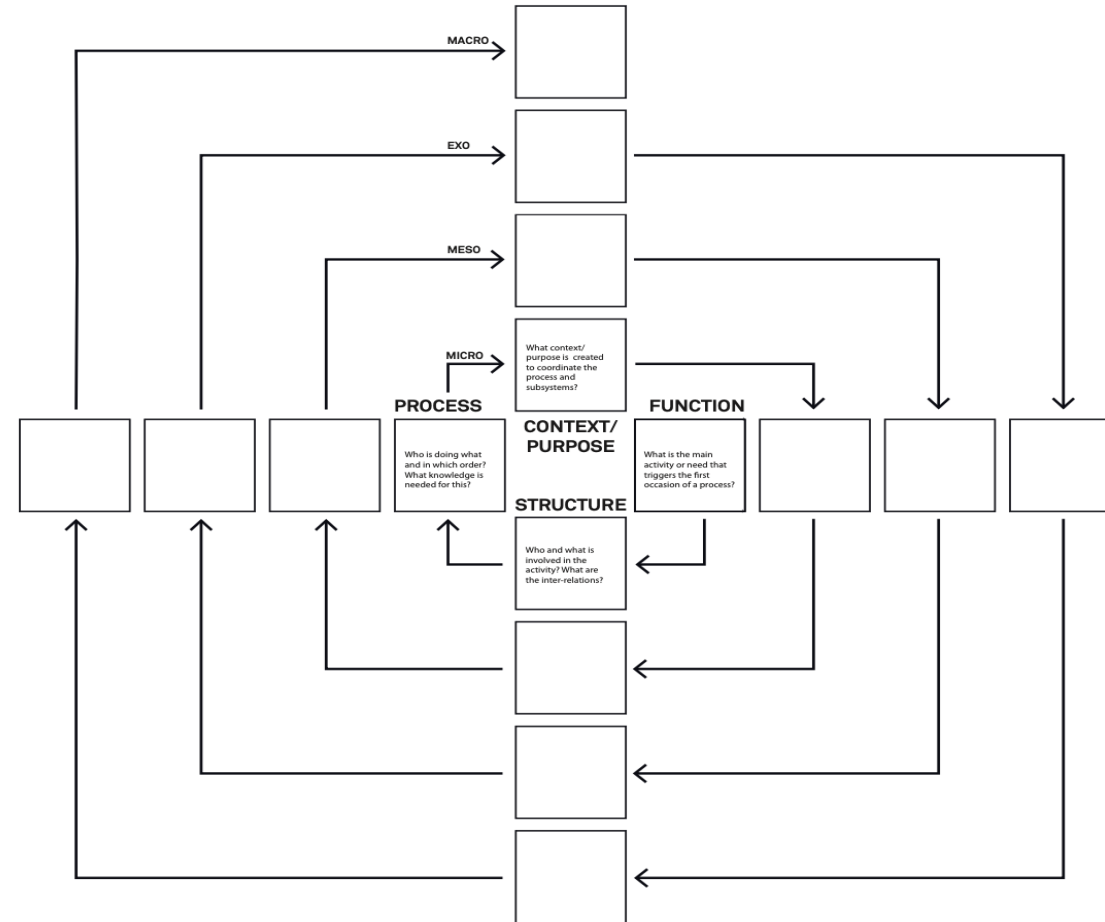
3

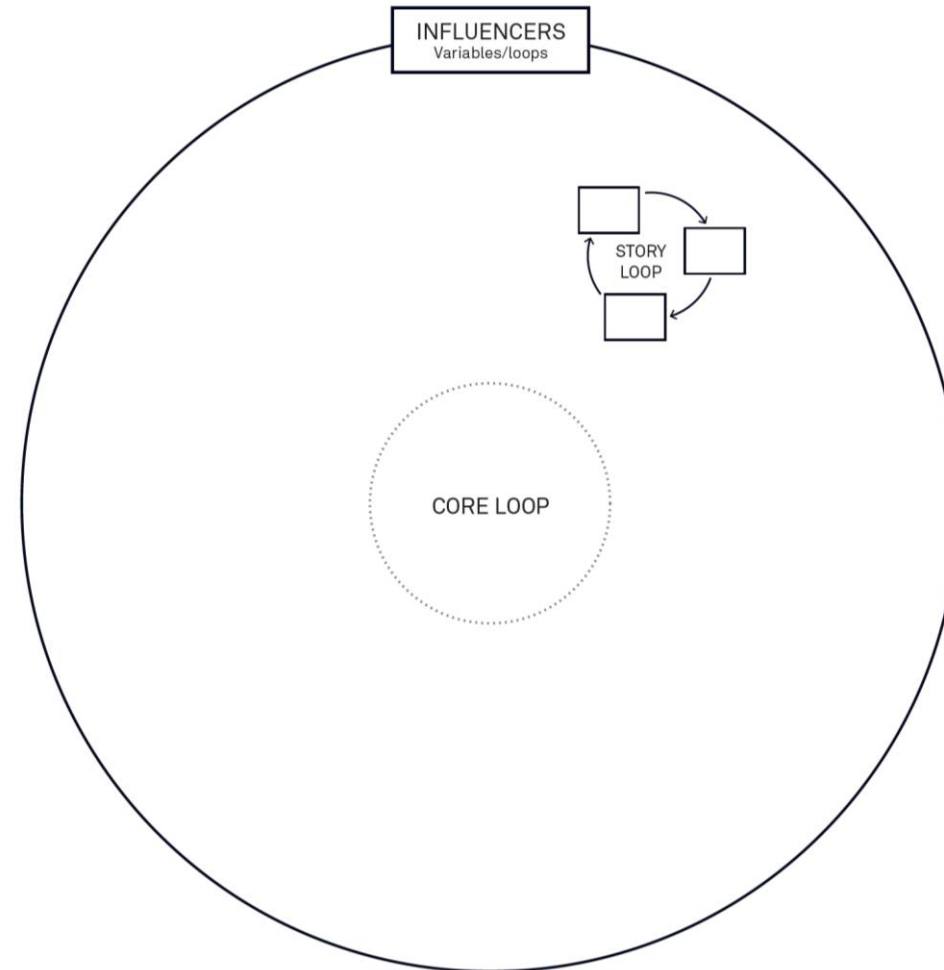
دراسات الحالة :

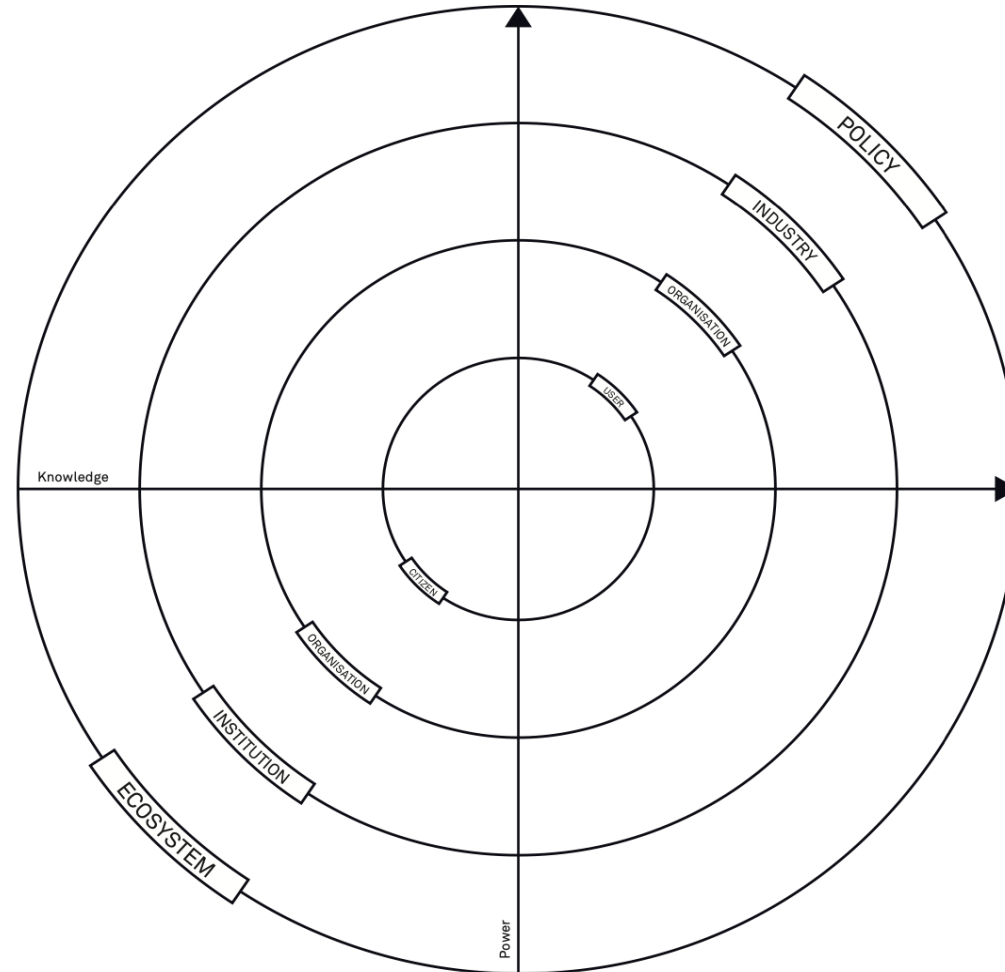


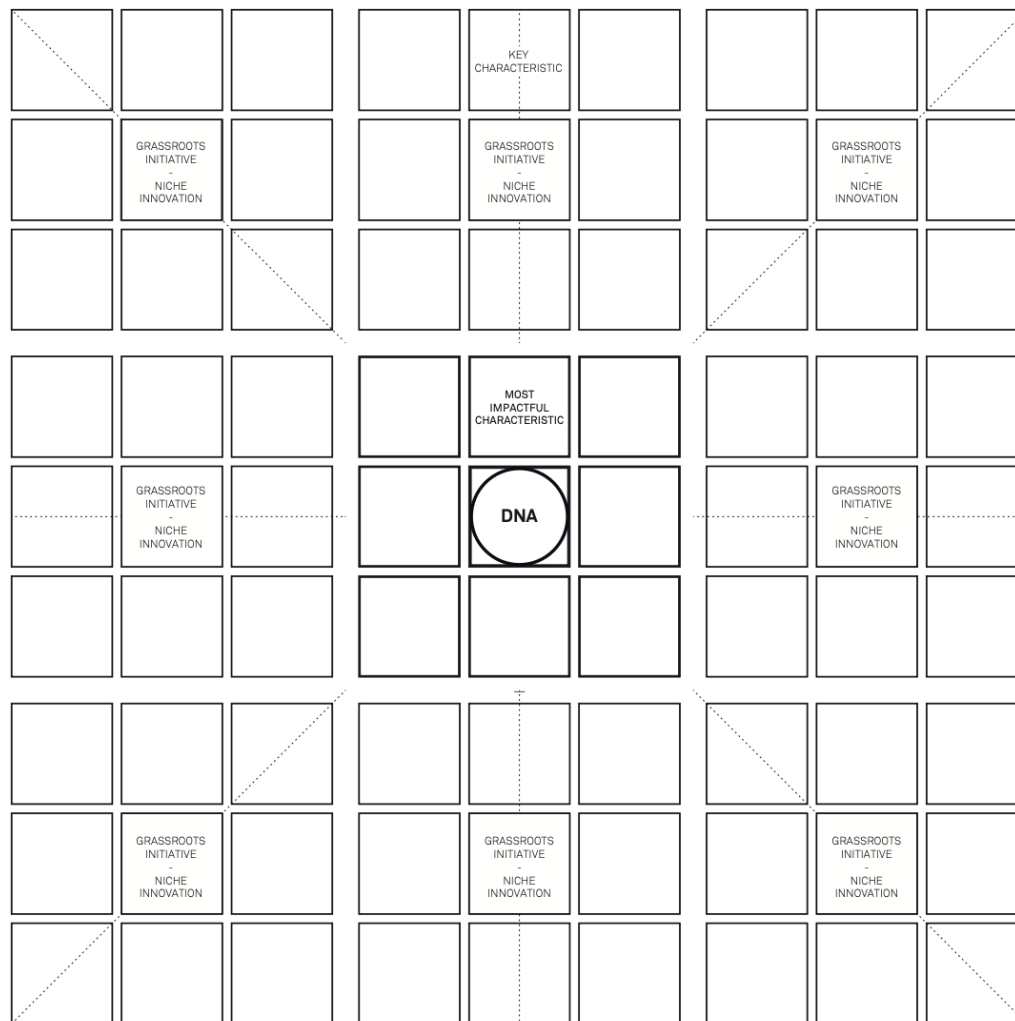
تحسين الإنتاج في الصناعات من خلال
تطبيق التفكير المنظومي.

الابتكار داخل المؤسسات باستخدام
نموذج الحلقة الراجعة لتحسين
العمليات.









LITANY (events and trends)

Start by listing questions relevant to current issues and observations (as the litany) at the top of the iceberg.

STRUCTURES & SYSTEMS (underlying causes)

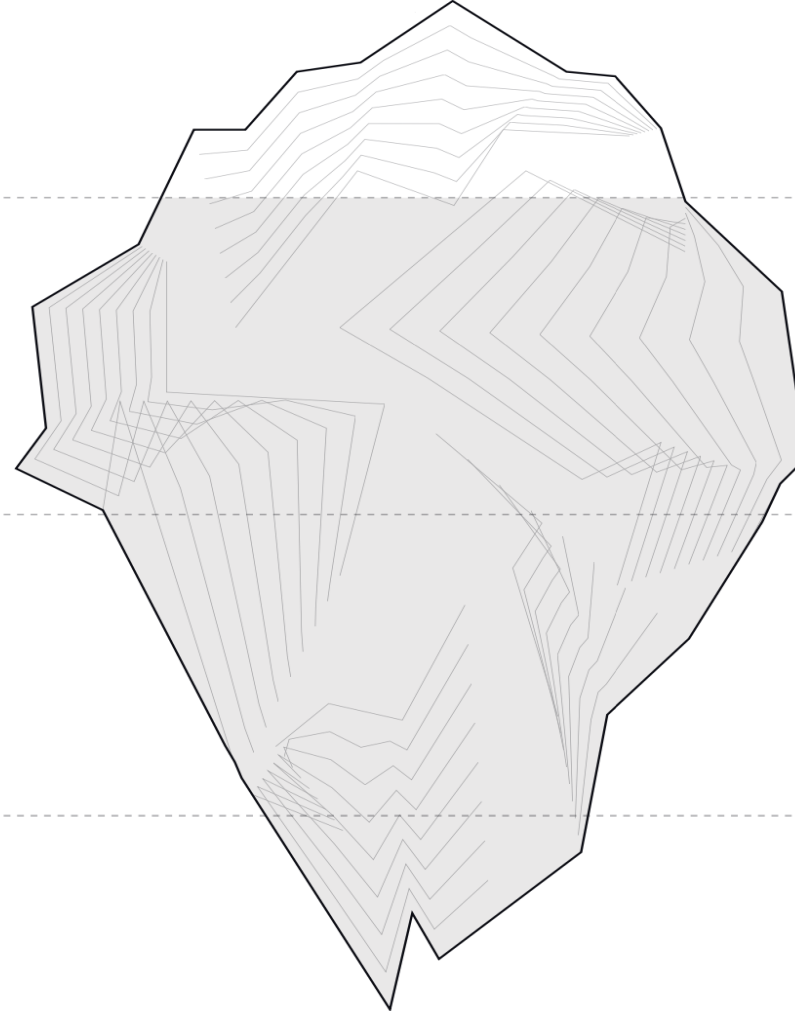
List questions that draw out the STEEP criteria: Social, technological, economic, environmental, political, as well as cultural-historical issues and evolutions.

WORLDVIEW & VALUES (paradigms)

List questions that draw out values and worldviews that sustain the trend or legitimate the causes.

DEEP MYTH (metaphors)

Define questions that articulate the myths and metaphors, the unconscious beliefs that maintain the system or are leading to change.



INPUTS/ACTIVITIES	OUTPUTS	OUTCOMES	SUSTAINING PURPOSES	IMPACTS	STRATEGIC IMPACT
SOCIETAL					
ECOLOGICAL					
SOCIOECONOMIC					
FINANCIAL					
OPERATIONAL					
YEAR 1	MID TERM: YEAR ...		LONG TERM: YEAR ...		
STRATEGIC ASSUMPTIONS		EXPECTED RISKS		TAIL RISKS	

شكرآلكم