

التاريخ: 24/06/2025

الموضوع: تفريغ محتوى تسجيل اليوم الأول - الجزء الثاني دورة الرقابة الإدارية.

الدعم الفني شوق

تفضلي المايك معي.

أستاذة أروى دياب

00:08

سنعود. نكمل. اعزائي في محتويات اليوم الاول لدوره اداره التغيير فيما سبق اعزائي المتدربين نحن سبق وتكلمنا عن ما المقصود في التغيير.

ما هو الفرق بين مصطلح التغيير والتغير مثل ما ذكرنا التغيير التنظيمي تغيير موجه ومقصود وهادف

واعي نسعى من خلاله الى تحقيق التكيف البيئي الداخلي وايضا الخارجي بشكل الذي يضمن الى ان نحن ننقل الى حاله. تنظيميه اكثر قدره على حل المشاكل

والتطور مثل ما ذكرت اما التغير ظاهره طبيعيه ظاهره او عمليه تلقائيه وعفويه تنجم تحت تأثير التغيرات البيئيه او المناخية لها علاقة بمدخلات المنظمه او عملياتها او ايضا مخرجاتها.

طيب تكلمنا عن اللي هو خصائص ادارة التغيير

ايضا ما المقصود بكل خاصية ايضا تكلمنا عن اسباب التغيير،

خارج نكمل اعزائي في انواع التغيير

لأن التغيير يأخذ عدة انواع عدة أشكال وعدة أنماط

أه ممكن أن يتم تصنيفها على أكثر من أساس

أمامكم أعزائي على الشاشة أنواع تغيير مقسمة على أكثر من تقسيمه في عندنا اللي هو حسب الأسباب

حسب الاسباب تنقسم أه إلى الأنواع والأصناف اللي هي امامكم اولا تغيير استجابيه لضغوط

إليه خارجية



تغيير استجابة لضغوط خارجية في هذه الحالة، ستقوم المنظمة بالتغيير

التغيير هنا.

حيكون امر حتي

ليس اختياري لأن هو إستجابة لضغوط خارجية في تغيير خارجي جالس يحصل ويؤدي إلى ضغوط معينة على المنظمة.

لذلك يجب علينا إن إحنا نعطي ردة فعل هنا بمثل هذه الحالة التغيير حيكون أمر ضروري وحتي على المنظمة ليس اختياريا زي ما ذكرنا

آه يعني لأنه ليس بإمكان المنظمة هنا في مثل هذه الحالة أن تستمر

بدون تحديث او تجديد وسط هذا التغيير كمان في تغيير ممكن اتت منشآت منافسة، على سبيل المثال،

جالسة تأثر على المنظمة وعلى مبيعاتها على

عملائها. على سبيل المثال، اذا هنا التغيير يجب ان يكون امر حتي

في تغيير يكون هادف لحل مشاكل داخلية.

إذن هنا التغيير عن قصد

في مشاكل موجودة عندي داخل المنظمة.

تمام المنظمه جالسة تواجه مشاكل داخلية تتسبب،

في مثلا على سبيل المثال، مستوى ادائها يقل فهذا اكيد حيدفعها الى ان ايضا انها تجري تغيير

ويطلق عليه تغيير داخلي لأن هذا المشاكل الداخلية، ستحصل

وتقوم باستراتيجيات تقوم بتفعيل

أساليب معينة تخطط لتغيير حتى تستطيع أن تواجه مثل هذه المشاكل الداخلية

في تغيير يكون تغيير بهدف السيطرة على المحيط



هذا النوع من التغيير. اسمه تغيير هجومي على فكرة

إيه

يحدث هذا التغيير بدافع من المنظمات يعني هي اللي جالسة تقوم الاولى في التغيير وبالتالي المنظمات الاخرى ستعطي ردة فعل فستقوم بتغيير دفاعي

أنا هنا. أعطي تغيير هجومي بينما المنظمات الاخرى حتعطي هجوم دفاعي مواكبة لتغيير اللي أنا جالسة أقوم به

واضح أعزائي إذا التغيير بهدف السيطرة على المحيط. آه، سأقوم أو حتقوم المنظمة بمثل هذا التغيير

بارادتها بدون اي ضغوط خارجيه او داخلية بقصد ان تؤثر على المحيط وتحدث تغيير فيه

صالحة

تمام

في تغيير ايضاً او تصنيف اخر اللي هو حسب الاسلوب

مقسم هنا أنواع التغيير

حسب الاسلوب الى تغيير مخطط

وستقوم المنظمة بمثل هذا التغيير عندما تتنبأ بحدوث تغييرات جديدة ممكن تؤثر على نشاطها وتحتاج الى انها هي تقوم بالاستعداد لمواجهةها. فستقوم بهذا التغيير المخطط تغيير مخطط يعني تغيير انا اخطط له هو يكون محسوب وتقوم فيه الادارة لهدف انها تقوم بتعديل معين

آه بيبكون ضمن خطة زمنية معينة.

تمام هذا المقصود بالتغيير المخطط

في تغيير دفاعي نتيجة لحدوث تغيير معين.

هذا نفس اللي أنا ذكرته. قبل شوي

عندما تقوم المنظمة بمثل هذا النوع من التغيير فهي تقوم به لأنها تتكيف مع تغييرات ستحصل بمحيطها



حتتمكن من الاستمرار على فعاليتها

او المحافظة على مكانها

هذا النمط من التغيير يعتبر تغيير آه تقليدي

لأنه يأخذ شكل من أشكال ردود الفعل للمنظمة

لان في منظمه مثلا

اعطت او قامت بتغيير هجومي فانا اقوم بهذا التغيير الدفاعي

أو ممكن أنا أقوم بالتغيير الهجومي. هذا النوع الثالث من حسب الأسلوب تغيير هجومي ويحدث بدون ظهور تغييرات
القصد منا التحكم والسيطرة على المحيط

نتابع نشوف انواع اخرى ايضا تصنيفات اخرى. حسب مدة احداث التغيير

ينقسم الى التغيير التدريجي.

اسمه تغيير تدريجي يحدث يحدث بشكل

تدريجي

تمام يكتمل حصول التغيير في المنظمة تدريجيا على مدة أو فترة زمنية معينة

غالبا غالبا التغيير التدريجي يتعلق بالعنصر البشري

ليه لأن الإنسان ما يتغير بسرعة

يتغير تدريجيا

والفترة التي سيتغير فيها فترة طويله

لذلك من المناسب ان احنا نأخذ معك تغيير تدريجي

للانسان



طبيب في تغيير اللي هو التغيير الجذري

ويحدث بشكل سريع ومفاجئ

التغييرات الجذرية غالبا تترك آثار ظاهرة لانها تحدث بشكل مفاجئ،

بينما التغيير التدريجي لانه يمتد لفتره زمنيه طويله فمممكن لا تكون اثاره ظاهره او واضحه او قويه مثل التغيير الجذري

التغيير التدريجي سنتاقلم عليه قليلا بينما التغيير الجذري يحدث بشكل مفاجئ وسريع زي ما ذكرنا ويترك آثار ظاهرة.

طبيب نحتاج احيانا نحن نقوم بالتغيير الجذري.

ومثل ما ذكرت التغيير التدريجي هو المناسب مع نوع التغيير اللي احنا نريد ان نحدثه في الانسان بشكل عام

فروق قيم

أو تدريب على مهارات معينة يكون تدريجية

التصنيف الرابع الذي هو حسب موضوع التغيير في عندنا تغيير مادي

في تغيير معنوي

التغيير المادي ما المقصود فيه اعزائي التغيير المادي هو التغيير الذي فيه في الاشياء الملموسة الاشياء المادية

اغير بالمعدات اللي حاستخدمها بالأجهزة

ساطور تكنولوجيا معينه مثلا

منتجات جديدة مثلا

تمام وتقدروا طبعا تعطونا امثله تشاركوا

بينما التغيير المعنوي المقصود فيه هو التغيير ايضا متعلق بالانسان



تغيير معنوي وتغيير متعلقة بالانسان

كتغيير نفسي اجتماعي للعاملين في انماط سلوكهم مثلاً

ثقافتهم

وهكذا

في عندنا حسب سرعة التغيير. قد يكون تغيير سريع وقد يكون تغيير بطيء

متى مناسب أن يكون التغيير سريع ومتى مناسب أن يكون التغيير بطيء ايش راىكم أعزائي

متى يكون التغيير السريع هو المناسب

متى يكون التغيير البطيء هو المناسب برأيكم.

الدعم الفني شوق

11:06

معليش نعتذر منكم استاذاه اروي استاذاه اروي معنا.

أستاذة أروي دياب

أستاذة أروي دياب

11:12

أيوة أيوة طلعي زوم الآن أنا دخلت مرة ثانية.

طيب اذا كان هناك مشاركات اعزائي لا علينا ارجع وانسخوا المشاركة

ملصقوها مرة أخرى.

طيب احنا كنا نتكلم عن متى يكون التغيير

مناسب إن يكون التغيير سريع متى يكون التغيير؟ بطيء



شوف مشاركاتكم أولا

تمام حلو آه نوف

يعني احيانا تمر على المنظمة ازمات

تمام التغيير يكون فيها امر حتمي ويجب ان يكون تغيير سريع،

فهنا مناسب ان يكون التغيير سريع ايضا

التغيير السريع

بيعتمد على طبيعة أو ظروف المنظمة

اذا كانت تواجه ازمات مثلا

وجه مقارنة اخر البطيئ ممكن يكون كفاءته اعلى

وسريع غالبا يكون في اخطاء،

تمام

ممكن صحيح؟ احمد بعض الاشياء تطورات معينه من المناسب انها تكون بطيئة مو شرط ان تكون سريعه يعني نمشي فيها ستب باي ستب

وتكون على المدى الطويل فيكون هنا التغيير بطيء في الواقع هو التغيير البطيء اكثر رسوخ من التغيير. السريع.

تمام لذلك هو المناسب إنه يكون مع ال

الإنسان بشكل عام، انه يكون التغيير تغيير بطيء لأن تغيير أكثر رسوخ من التغيير السريع التغيير السريع يترك آثار

واضحة و وممكن يعطي استجابة اسرع

يعتمد على ظروف المنشاه مثل ما ذكرتم يعني احنا نضطر أحيانا نحن نقوم بالتغيير السريع،

واحيانا نقوم بالتغيير البطيء على حسب الظروف. تمام بالنسبة للتغيير البطيء مناسب أكثر مع التغييرات اللي

تحصل اذا اردنا ان نحن نغير



في بالنسبة للمجال الانساني يعني بشكل عام.

طيب إذا مين الأكثر رسوخ التغيير

البطيء من يترك اثار بالغه

التغيير السريع هو اللي يترك آثار بالغه

تمام مين الممكن ان يحل المشكله جذريا

التغيير البطيء هو الذي ممكن ان يحل المشكله جذريا لانه مثل ما ذكر اخ ف هادي

غالبا التغيير السريع ولو إحنا مضطرين عليه نسبة الخطأ فيه أعلى من التغيير البطيء.

طيب اذا هذه بالنسبه للانواع والفرق

بين كل منها

طيب ان شاء الله يكون كل شيء واضح اعزائي الى حد الآن

ومفهوم

حزرج نكمل

في اللي هو خطوات التغيير

طيب امامنا خطوات التغيير على الشاشة

آه

التغيير مر بالعديد من الخطوات

أولها اللي هو معرفة مصادر

التغيير

كيف يعني مصادر التغيير يعني



يعني ايش الاشياء اللي احنا بحاجة لنا نحن نغيرها ما المصدر: هل الانسان؟

هل تكنولوجيا

هل التغيرات سياسية أو قانونية؟ هل التغيير داخلي أو تغيير مصدره من داخل المنظمة أو تغيير من خارج المنظمة.

هل التغيير مصدره الهيكل التنظيمي

علاقات السلطه بالنسبه لخطوط الاتصال

ممکن يكون مصدر التغيير ايضا المناخ التنظيمي السائد في المنظمة الذي هو الجو العام ال

المتمثل بالشعور وإحساس العاملين بي اللي هو بانسانيه او دفء او برودة او تعقيد الامور في المنظمة فمن فين،

حينئذ هذا التغيير تمام ثم نقوم بتقدير الحاجه الى التغيير

فجوة

أين الواقع

والمأمول

وين إحنا وأين نريد أن نكون

تمام هذا بالنسبه لتقدير الحاجه الى التغيير في خطوه تقدير الحاجه الى التغيير. سنحدد الفجوة الفاصله بين موقع المنظمة. الان

وبين ما نريد أن نحققه

أنا إيش عندي حاليا

تمام. وما ماذا أريد أن أحصل أو على ماذا اريد ان احصل؟ ما هي الاشياء التي اريدها انا في المستقبل؟ مثلا

تمام بعد ما اقوم بتقدير الحاجه الى التغيير. اقوم بتشخيص المشاكل.

تشخيص مشكلات المنظمة المشاكل



هذه قد تتعلق بأساليب العمل قد تتعلق بالعاملين.

يمكن هذه المشاكل من التكنولوجيا المستخدمة

أحد أو أبدا أحصر المشاكل التي أنا ممكن يعني التي سيشملها التغيير مثلا هناك غيابات كثير

في مشاكل بأساليب العمل في مشاكل بالتكنولوجيا المستخدمة

ما هي المشاكل بالضبط أبدا أحصرها تمام

ومن ثم

الخطوة الرابعة والتغلب على مقاومه التغيير

أيوة إيش يعني مقاومة التغيير أولا شوفوا مشاركاتكم

ها

الأمر

التي تمنع التغيير أو إيش

أو الجهاد

أو الاطراف التي لها علاقه في التغيير جالس تقاوم هذا التغيير

زي مثلا اذا انا اريد ان انا اخفض الرواتب

من فين ممكن تاتي المقاومة لمثل هذا النوع من التغيير.

ايوا الموظفين الاطراف التي لهم علاقه تمام اذا انا ساغير بميزة من مزايا المنتج التي العملاء راضين عنها كثير الان

من فين حتيحي المقاومة لهذا التغيير.

ها

إن العملاء، أنفسهم، صحيح؟ إذا الجهة التي لها علاقة في هذا التغيير الذي سوف أقوم فيه



تمام اذا في خطوه التغلب على مقاومة التغيير المقاومة طبعاً لها اسباب عديدة لماذا تأتي المقاومة تأتي المقاومة بسبب كثير من الأسباب التي هي

ممکن

في خوف من الخسارة كانت خسارة مادية أو خسارة معنوية

تمام سوء فهم لأنثار التغيير.

ممکن اذا كان متعلق بالعاملين فيشعر العاملین انهم استغلوا او اجبروا على التغيير

هناك الكثير من اسباب للمقاومة سيكون عندنا موضوع كامل عنها ان شاء الله

تمام هذا بالنسبة للتغلب على مقاومة الصغير.

طيب لماذا تعد الخطوه الرابعه لانه لن نقوم بخطوات التغيير الاخرى

بدون أن نتغلب على مقاومة التغيير أولاً

حتى تكون تخطيطنا لاداره التغيير او للتغيير فعال لن يكون هناك اي مشاكل او مصادر مقاومه فيما بعد اذا يجب ان

نحدد الاطراف بحيث يتاثروا في التغيير. واعمل على اني انا

أفعل استراتيجيات للتعامل مع مقاومة التغيير التي قد تأتي من قبلهم

حتى أضمن نجاحهم ونجاحي بنفس الوقت

وأضمن نجاح العملية عملية التغيير. اليي حتصل

تمام في عندنا الخطوه الخامسه تخطيط الجهود اللازمه للتغيير

اوضح اهداف التغيير بشكل دقيق هنا في هذه الخطوه. ثم اضع استراتيجيات التغيير

استراتيجيات التغيير هي الطريقه التي سوف اطبق فيها التغيير

تمام في خضم وضع استراتيجيه التغيير هناخذ بعين الاعتبار العناصر التي ممكن تتاثر فيها اجزاء المنظمه



مثل الهيكل التنظيمي. مثلاً، اذا سيكون هناك اعادة تصميم للوظائف اعاده وصف الاعمال تغيير في الصلاحيات
المسؤوليات او تغيير في الهيكل التنظيمي او فيما يتعلق بالتكنولوجيا. اذا سنقوم بتعديل اساليب انتاج او تغيير الات
او اجهزه

أو إدخال الأدمت مثلاً المنظمة

او حتى في القوى البشرية

من تدريب ندوات أو حضور ندوات تدريبية

يعني توفير لهم ذلك

تنمية فرق العمل

أو توظيف

طبيب

او ناتي هنا للخطوة السابعة

بعد وضع استراتيجيه التغيير بما يتناسب مع الاطراف لها علاقه في التغيير، سنقوم بتنفيذ الخطة خلال مدة زمنية
معينة. سنوضع برنامج زمني لهذا التغيير.

واخيرا اكيد ما ستكون الخطوه الاخير ان نحن ننفذ الخطة. لا سوف يكون هناك عمليات متابعه للتغيير متابعه
تنفيذ الخطة ومعرفة نواحي القوة في الخطه او الضعف فيها

اذا هذه بالنسبه لخطوات التغيير مراحل التغيير التي نمر فيها اربعه مراحل

رئيسية هي مرحلة التشخيص

حيتم من خلال هذه المرحلة أعزائي

تعرف على الاختلافات بين النتائج الفعلية والنتائج المرغوبة

في مرحلة التشخيص غالبا يتم جمع اكبر قدر ممكن من المعلومات التي سوف تفيد في مرحله التخطيط الذي هو
رسم الخطة



في مرحلة التخطيط حيث يتم رسم خطط التطوير والتغيير المأمول تحقيقها وتحديد آليات واستراتيجيات الملائمة لتحقيق الهدف

ثم مرحلة التنفيذ. وتتضمن ارجو من تحويل الخطه الى سلوك فعلي في مده زمنيه معينه

واخيرا مرحله التقويم سنقارن في خلال هذه المرحله مقارنة الاهداف بالنتائج الفعلية التي تم تحقيقها وتشخيص اسباب ومصادر الانحراف

طيب اخيرا اعزائي سنتكلم عن خطوات تخطيط وتطبيق التغيير التنظيمي في خطوات لتطبيق التغيير.

الخطوه الاولى ان نبدا في الاستعداد النفسي

طبعا المقصود هنا في الاستعداد النفسي او التهيئة الذاتيه للتغيير

في بداية التغيير او التطوير ستكون الامور غير واضحة

فعند اعدادها وتجهيزها يجب ان نقوم بمثل هذه الخطوه التي هي مرحله استعداد والتهيئة الذهنيه للتغيير

مع الاشخاص او مع الاطراف الذين لهم علاقه في التغيير.

أقوم

ضمان انهم مستعدين نفسيا لعمليات التغيير، سواء انا كاداره سواء الاطراف التي يقومون بتنفيذ. التغيير. مستعدين انهم يقومون بمثل هذه الخطوة

ثم اختار فريق عمل عطاء بلا حدود

أساسي

يشتغل على عملية التغيير

يكون مربوط طبعا بعملية التغيير

فأكون فريق عمل ندعم الأفكار مدرب ايضا على التغيير اليي حنقوم بإجراه



طبيب أيضا الحصول على دعم

او موافقة وتأييد الإدارة العليا

طبعا حتى نحصل على دعم وتأييد الإدارة العليا. بما هو بما نريد ان نقوم بتنفيذه من خطة تغيير لابد ان نقنعها

بهذا التغيير

نناقش جوانب المقاومة المتوقعة

والهدف من هذه الخطوه طبعا هو ان اقوم بمشاركه مع الاداره العليا بوضع وتحديد صوره كامله عن التغيير.
المطلوب

فبعد الحصول على. موافقة وتأييد الإدارة العليا أيضا تساعدني الاداره العليا. على المقاومة.

حنقوم بالخطوة التي بعدها الي هو التمهيد

للانتقال التدريجي من مرحلة الإعداد للخطة

الى مرحلة تطبيق الخطة

فبمجرد ان احصل على دعم وتأييد الاداره العليا ستبدا هذه الخطوه. وساتوجه انا هنا كمنظمه

بأكمله تمهيدا لاحداث تغيير

حتقوم الاداره بدعم التغيير واقناع العاملين

والمسؤوليه الان هي ترجمة الصورة الكاملة للتغيير الى اعمال وخطوات تنفيذية فعلية

ثم التطبيق، الكامل والمتابعة للتطوير في هذه المرحلة سيتم تخصيص وقت اطول للمحافظة على استمراريه التطبيق
الي هو التغيير ومتابعه النتائج.

طبعا طبيب اذا هذه بالنسبه لخطوات التخطيط وتطبيق التغيير التنظيمي. أعزائي

في اي سؤال او استفسار بالنسبه للجزئيه السابقه. الان نشوف اسئلتكم واستفساراتكم

تفضلوا.



الدعم الفني شوق

الدعم الفني شوق

28:17

يعطيك العافية أستاذة أروى أي أحد عنده سؤال استفسار تفضل معنا.

أستاذة أروى دياب

أستاذة أروى دياب

28:24

الله يعافيك يا رب

طيب اذا هذا بالنسبة لمحتوى اليوم اعزائي الان اذا في اي استفسار نشوف اسئلتكم واستفساراتكم

ومثل ما ذكرت

منذ ان وجدت البشريه والعالم كله في حركه تغيير وفطور دائما

التغييرات ستحصل بكل شيء تقريبا في النظم في العلاقات في الفكر الانساني في انماط الحياة في اشكال الحكم في السلوك العادات التقاليد في كافة مناحي الحياة السياسية والاجتماعيه

والاقتصادي الثقافيه التكنولوجيا الى اخره لذلك قضيه التغيير اصبحت من القضايا المهمه في ظل بيئه الاعمال الان الحديثه في ظل العولمه في ظل التطورات السريعه

في ظل اقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي

لان كل المنظمات تعتبر نظم مفتوحه يجب انها تتفاعل مع بيئتها المحيطه يعني بها

وتستطيع الاستمرار والنمو فامر ان تقوم او

بانها تقوم بما يعرف بالتغيير هو امر جدا ضروري حتى تتاقلم وتتكيف مع العوامل البيئيه المتغيره في البيئه الداخليه، او البيئه. الخارجيه لذلك يجب عليها ان تبني منهج اداره التغيير بغرض الاستمرار بغرض اقتناص الفرص في البيئه

الخارجيه المحيطه بغرض التكيف مع التهديدات المخاطر التي قد تقف امام التطوير



او تغيير او اقتناص مثل هذه الفرص

وأيضاً بغرض، انها تدرس عوامل قوة والضعف في بيئتها. الداخلية

وتعرف كيف تتعامل مع البيئة الخارجية ضروري؟ ان يكون هناك إدارة للتغيير. زي ما ذكرنا نحن عرفنا ما المقصود في التغيير ما المقصود فيه التغير ما هي خصائص ادارة التغيير؟ ايضا تكلمنا اعزائي عن اسباب التغيير بشكل عام،

وبشكل خاص بالنسبة للمنظمات

تكلمنا عن خطوات التغيير ومراحل التغيير

اخيرا ان شاء الله يكون اليوم كل شي واضح ومفهوم

ويعافىكم يا رب جميعا احنا كيف نكون انتهينا من محتوى اليوم إن شاء الله يكون كل شيء واضح

الان اذا في اي سؤال واستفسار دقيقتين اعزائي

قبل أن ننهي اليوم التدريبي الأول،

طيب لكن سننتظر دقائق قبل ان ندخل التسجيل اذا في اي سؤال او استفسار.

الدعم الفني شوق

الدعم الفني شوق

31:13

في

نعم.

أستاذة أروى دياب

أستاذة أروى دياب

31:14



59 دقيقة

يعافيكم يا رب أعزائي جميعا

كيف غدا سنرجع ونكمل في محتويات الدورة

غدا ان شاء الله سنبدأ نتكلم عن الاستراتيجيات التي ممكن تستخدمها المنظمة

في التعامل مع التغيير.

تمام حثكون مواضيعنا ان شاء الله لبغدا استراتيجيه التغيير ممكن تتبعها المنظمة في انها تتعامل مع التغيير. وايش العوامل التي ممكن تؤثر على اختيار استراتيجية معينة.

حتنكلم عن مجالات التغيير وايضا سيكون موضوعنا بشكل اكبر عن مقاومة التغيير

في استراتيجيات لمقاومة التغيير. سنتعرف أولا، على مقاومة التغيير وما هي استراتيجياتها وما هي عوامل نجاح برنامج التغيير؟

، بشكل عام

طيب اذا ما في اي سؤال او استفسار

إذا نستأذنكم أعزائي يعطيكم العافية وشكرا لكم لحسن الاستماع.

الدعم الفني شوق

الدعم الفني شوق

32:45

يعطيكم العافية جميعا يعطيك العافية أستاذة أروى وأي أحد عنده سؤال يتفضل معنا إذا ما في سؤال نقدر نقفله

يعطيك العافية أستاذة أروى.

أستاذة أروى دياب

أستاذة أروى دياب



32:58

يعافيك يا رب يعافيكم جميعا أعزائي

إذا نرجع ونجدد فيكم اللقاء غدا بإذن الله أعزائي.

الدعم الفني شوق

33:07

شكرا لك.

أستاذة أروى دياب

33:08

الدورة. يلا في أمان الله مع السلامة.

الدعم الفني شوق

33:11

يعطيكم العافية وتصبحون على خير.

منصة التعليم الإلكتروني لشركة مؤشرات الأداء الأساسية الطبية
منصة أصحاب الشغف من الكوادر الصحية
Medical KPI's eLearning

