

# الشهادات المهنية الدولية في التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء



الشهادة الدولية لإستشاري التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأداء



الشهادة الدولية لأخصائي إدارة الأداء المحترف



الشهادة الدولية لأخصائي التخطيط الإستراتيجي المحترف



الشهادة الدولية لأخصائي مؤشرات قياس الأداء المحترف



للتسجيل

<https://mile.org/rgw>



**mile**  
madinah institute  
for leadership & entrepreneurship  
معهد مدينة المعرفة للقيادة والريادة

مدينة المعرفة الاقتصادية  
Knowledge Economic City



## البرامج الاساسية لكل الشهادات

التحليل الاستراتيجي وصياغة الاستراتيجية  
Strategic Analysis and Strategy Formulation  
(٢ Days)

المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء  
Key Performance Indicators (KPIs)  
(٣ Days)

### المسار الثاني

تجميع بيانات قياس مؤشرات الأداء  
Data Collection for KPI Measurement  
(1 Day)

تحليل وعرض بيانات الأداء  
Performance Data  
Analytics and Visualization (٢ Days)

اتخاذ قرارات تحسين الأداء  
Performance Improvement  
Decisions Tools (1 Day)

إدارة جلسات مراجعة الأداء المستندة على البيانات  
Data-Driven Performance Review (DDR)  
(1 Day)

اختبار



الشهادة الدولية  
لأخصائي إدارة الأداء المحترف



### المسار الأول

إدارة المخاطر الاستراتيجية  
Strategic Risk Management  
(1 day)

حوكمة وإدارة الاستراتيجية  
Strategy Governance and Management  
(1 Day)

إدارة التغيير والثقافة والتواصل الاستراتيجي  
Managing Strategic Communication,  
Change and Culture (٢ Days)

إعداد تقارير الأداء  
Performance Reporting  
(1 Day)

اختبار



الشهادة الدولية  
لأخصائي التخطيط الإستراتيجي المحترف





# الشهادة الدولية لاستشاري التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء

يشترط للحصول علي الشهادة:

1. الحصول علي الشهادة الدولية لأخصائي التخطيط الإستراتيجي المحترف
2. الحصول علي الشهادة الدولية لأخصائي إدارة الأداء المحترف
3. استكمال مشروع تطبيقي

## الفئة المستهدفة

- القيادات الإدارية
- أعضاء مكاتب تحقيق الرؤية
- أعضاء إدارات التخطيط الاستراتيجي
- سفراء الأداء
- أعضاء إدارات إدارات الأداء
- مديرو المشاريع
- العاملين في إدارات المراجعة الداخلية
- المهتمين بتحرير تقارير الأداء
- أعضاء إدارات التطوير التنظيمي والجودة



## أختار الوحدة التدريبية التي تناسبك

1. البرامج التدريبية العشرة متاحة للاشتراك في أي منها بصورة منفردة دون الحاجة لاستكمال احد مسارات الشهادات.
2. يتم اصدار شهادة معتمدة مستقلة لكل برنامج من معهد إدارة الاداء الامريكى.
3. تحتسب شهادات حضور البرامج المنفردة لمن يرغب في استكمال اي من الشهادات المهنية.
4. يفضل ولا يشترط استكمال البرامج التدريبية بالترتيب المبين في دورة التخطيط الاستراتيجي وإدارة الاداء

### وصف البرنامج

مع التغييرات المتسارعة في البيئة المحيطة والتصاعد المستمر لتوقعات العملاء والمستفيدين، أصبح من الضروري تطوير رؤية ورسالة واضحة وأهداف استراتيجية التي تعين المنظمات على تحديد أولويات واضحة وتساعد في تركيز كافة مواردها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويقدم هذا البرنامج المعارف والمهارات الأساسية اللازمة لاستخدام مجموعة من الأدوات الفعالة التي تمكن المنظمات من إجراء التحليل الاستراتيجي والصياغة الفعالة للاستراتيجية وترجمتها إلى خطط تشغيلية قابلة للتنفيذ.

### محاور البرنامج

- 1. ما هو التخطيط الاستراتيجي؟ وما هي أهميته؟**
    - دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة
    - نماذج من خطط استراتيجية ناجحة
    - المكونات الرئيسية للاستراتيجية
    - مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي
  - 2. التحليل الاستراتيجي**
    - تحليل مجالات القوة - الضعف - الفرص - المخاطر SWOT Analysis
    - تحليل سلسلة القيمة Value Chain Analysis
    - تحليل عناصر البيئة: السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التقنية، البيئية، القانونية PESTEL Analysis
    - تحليل فجوة الأداء Performance Gap Analysis
    - بما نعد أصحاب المصلحة Stakeholders Value Proposition
    - أجندة التغيير الاستراتيجي Strategic Change Agenda
  - 3. تطوير الرؤية - الرسالة - القيم**
    - تحليل الرؤية والرسالة
    - أسلوب تطوير الرؤية والرسالة والقيم
    - المعايير
    - نماذج محلية وعالمية
  - 4. الخريطة الاستراتيجية Strategy Map**
    - صياغة الأهداف الاستراتيجية Strategic Objectives
    - علاقات السبب والنتيجة Cause-Effect Relationships
    - المناظير والمحاور الاستراتيجية Strategic Perspectives and Themes
  - 5. بطاقات قياس الأداء**
    - مؤشرات قياس الأداء الرئيسية Key Performance Indicators
    - تحديد المستهدفات (KPTs)
    - المقارنات المرجعية Benchmarking
  - 6. المبادرات والميزات الاستراتيجية Strategic Initiatives and Budgeting**
    - تحديد المبادرات الاستراتيجية
    - موائمة المبادرات: مصفوفة الأهداف - المبادرات
    - تحديد أولويات المبادرات Prioritization
    - تحليل التكلفة والعائد للمبادرات الاستراتيجية Cost-Benefit Analysis
  - 7. المشاركة والتواصل مع أصحاب المصلحة Strategy Communication**
    - تحديد أصحاب المصلحة
    - أساليب تفعيل المشاركة
    - استراتيجية التواصل
  - 8. إدارة المخاطر الاستراتيجية Strategic Risk Management**
    - تحديد المخاطر
    - تحديد أولويات المخاطر
    - سياسات التعامل مع المخاطر
    - مراقبة المخاطر
  - 9. استراتيجية المحيط الأزرق Blue Ocean Strategy**
  - 10. موائمة المنظمة مع الاستراتيجية Alignment**
    - موائمة الهيكل التنظيمي
    - موائمة الخدمات المساندة
    - موائمة الموارد البشرية
    - موائمة ثقافة المنظمة
- أهداف البرنامج**
- مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر علي:**
- إدراك معنى التخطيط الاستراتيجي
  - التعرف على عملية التخطيط الاستراتيجي
  - التعرف على المكونات الرئيسية للخطة الاستراتيجية
  - تطبيق وسائل وأدوات التحليل الاستراتيجي
  - تطوير الرؤية والرسالة والقيم
  - تطوير الأهداف الاستراتيجية والخرائط الاستراتيجية
  - تطوير مؤشرات قياس الأداء الرئيسية وبطاقات الأداء
  - تحديد وتصنيف وإدارة المخاطر الاستراتيجية
  - تحديد الطرق الفعالة للمشاركة والتواصل مع الأطراف
  - أصحاب المصلحة في تطوير الخطط الاستراتيجية
  - تطوير وتحديد أولويات المبادرات الاستراتيجية
  - موائمة المنظمة مع الاستراتيجية

### وصف البرنامج

إن تأسيس نظام فعال لإدارة الأداء يُعد أمراً جوهرياً لتمكين المنظمة من متابعة مدى تقدمها في تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية. ويُعد تطوير مجموعة متوازنة من المؤشرات الموضوعية متطلباً أساسياً لتأسيس مبدأ المساءلة وتأسيس ثقافة تركز على الأداء. ويهدف هذا البرنامج إلى صقل معارف ومهارات المشاركين ليتمكنوا من بناء لوحات مؤشرات قياس أداء Dashboards تدعم تنفيذ الاستراتيجية بصورة فعالة. كما يولي البرنامج أهمية لتوخي الحرص في التنبؤ بالأنماط السلوكية السلبية غير المتوقعة المترتبة على اختيار مؤشرات قياس الأداء. ويستند البرنامج على العشرات من النماذج الواقعية لمؤشرات قياس أداء العديد من المنظمات المحلية والدولية.

### محاور البرنامج



#### 5. تقارير مؤشرات قياس الأداء

- المؤشرات الاقتصادية الوطنية National Economic Indicators
- تقارير الأداء الدولية International Performance Reports
- المصادر المحلية لمؤشرات قياس الأداء Local KPIs Sources
- أهداف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتنمية المستدامة UNDP Sustainable Development Goals
- المراصد الحضرية Urban Observatories
- منصة الأداء الدولية International Performance Hub

#### 6. تحديد المستهدفات لمؤشرات قياس الأداء الرئيسية KPI

- Target Setting
- ست منهجيات لتحديد المستهدفات
- تحديد السماحية
- 7. توثيق مؤشرات قياس الأداء
- الجوانب السلوكية لاختيار مؤشرات الأداء الرئيسية
- ورشة عمل دراسة حالة عملية لتطوير مؤشرات قياس الأداء

### أهداف البرنامج

#### مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر علي:

- إدراك أهمية تطوير مؤشرات أداء موضوعية للمنظمات.
- تثمين ضرورة تأسيس نظم إدارة أداء فعالة تساند التنفيذ الفعلي للاستراتيجية.
- التمييز بين أربعة مفايس للبيانات.
- تطوير علاقات السبب والنتيجة بين المؤشرات.
- استخدام النموذج المنطقي (منهج تحليل النظم) لتطوير المؤشرات.
- تحديد خصائص الأهداف لتطوير مؤشرات لكل منها.
- التعرف على الأساليب الخمسة لتصنيف مؤشرات الأداء.
- اختيار القطبية ودورية القياس ووحدة القياس والتراكمية المناسبة لكل مؤشر.
- التمكن من تطوير مؤشرات أداء متخصصة مثل الامتثال – الاستكمال – التوافر – الاستغلال – الكفاءة – الموسمية – العدالة.
- التعرف على العديد من مصادر المؤشرات الأداء المحلية والدولية.
- استخدام ستة أساليب لوضع مستهدفات المؤشرات.
- إدراك الجوانب السلوكية لاختيار المؤشرات.

#### 1. مقدمة عن مؤشرات قياس الأداء

- لماذا نحتاج الى قياس الأداء في حياتنا؟
- المقاييس الموضوعية والشخصية Objective and Subjective Measures
- عشرة أسباب لقياس الأداء المؤسسي
- الفرق بين الإحصاءات Statistics ومؤشرات قياس الأداء KPIs
- أنواع مقاييس البيانات Data Measurement Types

#### 2. منهجيات تحديد مؤشرات قياس الأداء

- علاقات السبب والنتيجة Cause-Effect Relationships
- تطوير المؤشرات بتحليل النظام Logic Model
- منهج ديناميكيات النظم System Dynamics
- تطوير مؤشرات الأداء بتحديد خصائص الأهداف
- الاستراتيجية Objectives Attributes
- تصنيفات المؤشرات KPIs Classifications
- مدخلات - عمليات - مخرجات - أثر (Input - Process - Output - Impact)
- الفاعلية - الكفاءة - الاقتصاد (Effectiveness - Efficiency - Economy)
- استراتيجية - تشغيلية (Strategic - Operational)
- كيفية - كمية (Quantitative - Qualitative)
- سابقة - لاحقة (Leading - Lagging)

#### 3. تطوير مؤشرات قياس الأداء

- صياغة مؤشرات الأداء
- وحدات قياس المؤشرات Units of Measurement
- تراكمية حساب المؤشرات داخل وبين فترات القياس Accumulation
- قطبية المؤشرات Polarity
- تحديد دورية قياس المؤشرات Frequency
- اختيار القيم المرجعية Benchmarks
- تحقيق التوازن بين مؤشرات قياس الأداء Balancing KPIs
- تقييم جودة مؤشرات قياس الأداء باستخدام إطار CARE

#### 4. الحالات الخاصة لمؤشرات قياس الأداء

- حساب نسب الامتثال Compliance
- حساب نسب الاستكمال Completion
- حساب نسب التوافر Availability
- حساب نسب الاستغلال Utilization
- حساب الكفاءة Efficiency
- حساب الموسمية Seasonality
- حساب المساواة Equality

## وصف البرنامج

مع التسارع المتزايد في تقنيات نظم المعلومات والاتصالات والتغيرات المتتالية في بيئة المنظمات السياسية والتشريعية والمناخية، أصبح من الضروري أن تنتبأ بأنواع المخاطر المحتملة التي يمكن أن تُعيق المنظمة عن تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن الأخطاء الشائعة اعتبار أن المخاطر الاستراتيجية تقتصر فقط على أو تعنى المخاطر المالية. فالمخاطر المالية هي أحد أنواع المخاطر التي قد تتعرض لها المنظمات. وهناك أنواع أخرى من المخاطر مثل مخاطر نموذج الأعمال والمخاطر التشغيلية والتنظيمية ومخاطر الحوكمة. من هنا كان من الضروري أن يصقل المدراء مهاراتهم في تحديد المخاطر وإعداد خطط للتعامل معها. ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد المشاركين بالمعارف والمهارات اللازمة لإدارة المخاطر لتقليل آثارها المحتملة على خططها الاستراتيجية.

## محاور البرنامج

- 1. مفهوم إدارة المخاطر**
    - تعريف المخاطر Defining Risk
    - نظرة عامة على إدارة المخاطر Risk Management
    - لماذا نحتاج إلى إدارة المخاطر الاستراتيجية
    - أساسيات إدارة المخاطر Principles of Risk Management
  - 2. المخاطر الاستراتيجية**
    - مخاطر تغيرات الأعمال
    - المخاطر التشغيلية
    - مخاطر الحوكمة والتنظيم
  - 3. ثقافة إدارة المخاطر**
    - ميول التعامل مع المخاطر Attitude towards Risk
    - أهمية التواصل في إدارة المخاطر
  - 4. الرؤية الطرفية Peripheral Vision**
    - النقاط الإشارات الضعيفة التي تحدد مصير المنظمة
  - 5. نموذج إدارة المخاطر**
- 6. نموذج Coso II لإدارة المخاطر**
    - بيئة التحكم Control Environment
    - تقييم المخاطر Assessment
    - أنشطة التحكم Control Activities
    - المعلومات والتواصل والمتابعة
  - 7. نموذج RIMs للنضج في إدارة المخاطر**
    - منهج إدارة المخاطر
    - عمليات إدارة المخاطر
    - الميول تجاه المخاطر
    - تحليل المسببات Root Cause
    - تحديد المخاطر
    - إدارة الأخطاء
  - 8. دور مجلس الإدارة والإدارة العليا في إدارة المخاطر**
  - 9. اقتصاديات إدارة المخاطر**
  - استدامة ومرونة الأعمال Resilience and Sustainability**

## أهداف البرنامج

- مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر علي:
- تحديد الأنواع المختلفة من المخاطر الاستراتيجية.
  - تحديد عناصر عملية إدارة المخاطر.
  - التمييز بين الميول المختلفة في التعامل مع المخاطر.
  - إدراك مفهوم الرؤية الطرفية وكيفية تأسيس نظم لالتقاط الإشارات الضعيفة التي قد تحدد مصير المنظمة.
  - التعرف على المكونات الرئيسية لنموذج Coso II لإدارة المخاطر المؤسسية.
  - تحديد المكونات الرئيسية لنموذج RIMs لقياس مستوى النضج في إدارة المخاطر

## وصف البرنامج

أشارت العديد من الدراسات أن 95% من الاستراتيجيات الجيدة تفشل المنظمات في تنفيذها. كما أشارت هذه الدراسات إلى العديد من العوائق التي تحول دون التنفيذ الفعال لهذه الاستراتيجيات. وفي نهاية الامر، فإن الاستراتيجيات الجيدة التي يُبذل في تطويرها الكثير من الجهد والوقت لا فائدة حقيقية منها ما لم يتم الاعتناء باليات التنفيذ والمتابعة وخلق الثقافة والمناخ اللازم لضمان نجاح التنفيذ. بالإضافة إلى ذلك يجب أن نقوم بالمتابعة المستمرة لبيئة العمل الخارجية التي تتسم بدرجات عالية من التغير وعدم التأكد لضمان إدخال التعديلات اللازمة على الاستراتيجية لنحافظ على ملائمتها واستجابتها للمستجدات.

من هنا تأتي أهمية تأسيس وحدة تنظيمية تتولى مسؤولية إدارة الاستراتيجية بكافة مراحلها: التحليل الاستراتيجي - صياغة الاستراتيجية - ترجمة الاستراتيجية لخطط تنفيذية - تنفيذ الاستراتيجية - التواصل وإدارة التغيير ومتابعة الأداء - مراجعة الاستراتيجية. ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد المشاركين بالمعارف والمهارات اللازمة لتأسيس وإدارة مكتب إدارة الاستراتيجية.

## محاو البرنامج

1. لماذا وكيف تتم إدارة الاستراتيجية؟
2. موقع مكتب إدارة الاستراتيجية في الهيكل التنظيمي
3. حوكمة إدارة الاستراتيجية Strategy Governance
4. المهام الرئيسية لمكتب إدارة الاستراتيجية
  - تطوير الاستراتيجية Strategy Development
  - مواءمة المنظمة Alignment
  - مراجعة الاستراتيجية Strategy Review
  - التواصل (إيصال الاستراتيجية) Strategy Communication
  - إدارة المبادرات الاستراتيجية Managing Strategic Initiatives
  - تنزيل الاستراتيجية لباقي المستويات التنظيمية Cascading
  - إعداد الخطط والموازنات Planning and Budgeting
  - مواءمة إدارات الدعم Support Functions Alignment
  - مراجعة الأداء Performance Review
  - إدارة المعرفة والتعلم المنظمي Knowledge Management and Learning Organization
  - إعداد التقرير السنوي لأنشطة إدارة الاستراتيجية Strategy Reporting
5. الهيكل الداخلي والموارد البشرية لمكتب إدارة الاستراتيجية
6. أدلة إجراءات العمل والنماذج المستخدمة في إدارة الاستراتيجية

## أهداف البرنامج

- مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر على:
- إدراك أهمية تأسيس وحدة تنظيمية مستقلة لإدارة الاستراتيجية.
  - فهم المكونات الرئيسية لحوكمة الاستراتيجية.
  - تحديد الموقع المناسب لإدارة الاستراتيجية في الهيكل التنظيمي.
  - تحديد المهام الأساسية لمكتب إدارة الاستراتيجية.
  - تحديد الهيكل الداخلي المناسب لمكتب إدارة الاستراتيجية.
  - تحديد الكوادر البشرية اللازمة والجدارات المطلوبة في العاملين بمكتب إدارة الاستراتيجية.

### وصف البرنامج

إن أفضل استراتيجية تم صياغتها لن يُكتب لها النجاح ما لم يتم شرحها لكافة العاملين في المنظمة ويتم فهمها وخلق شعور بالولاء لها والحرص على تنفيذها لدى جميع العاملين. من هنا كان من الضروري تطوير خطط فعالة لشرح الاستراتيجية لكافة فئات أصحاب المصلحة وذلك بتحديد الرسالة المطلوب إيصالها لكل فئة وتحديد أفضل قناة لإيصال هذه الرسالة وفتح قنوات للتواصل في الاتجاهين لضمان تدفق المعلومات والإجابة عن التساؤلات والاستجابة للمداخلات والملاحظات. كما يتطلب الأمر ربط كافة فئات العاملين باستراتيجية المنظمة على نحو يُمكن كل فريق من تحديد نطاق مساهمته في تحقيقها بوضوح Line-of-Sight وتحديد مؤشرات أهداف المنظمة ككل. كما أنه من الضروري خلق ثقافة عمل تركز على الأداء والإنجاز High Performance Culture وترتبط منظومة المكافآت بالأداء الاستراتيجي. وأخيراً يجب إدارة عمليات التغيير التي تتطلبها تطبيق الاستراتيجية بمنهجية علمية تضمن خلق وتهيئة المناخ اللازم لشحذ كل طاقات وموارد المنظمة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

### محاور البرنامج

#### 1. توصيل وشرح الاستراتيجية Communicating Strategy

- أهداف توصيل ونشر الاستراتيجية
- تحديد الفئات المستهدفة Stakeholders
- قنوات التواصل Communication Channels
- محتوى وسائل التواصل Communication Content
- إعداد الوثيقة الاستراتيجية Strategy Document
- تطوير خطة التواصل Communication Plans
- قياس فعالية التواصل Measuring Communication Effectiveness
- إعادة تأكيد التواصل Reinforcement
- فعالية تدشين الاستراتيجية Strategy Launching Event
- التواصل الخارجي External Communication
- نماذج لتجارب تواصل ناجحة وفاشلة Examples of successful and unsuccessful communication experiences

#### 2. بناء ثقافة الأداء Building High Performance Culture

- عناصر ثقافة الأداء المرتفع Elements of High Performance Culture
- قياس الثقافة السائدة Assessing Current Culture
- اندماج العاملين Employee Engagement
- الإرشاد الإداري لرفع مستويات الأداء Performance Coaching
- بناء ثقافة المساءلة وتحمل المسؤولية Building Culture of Accountability
- ثقافة الإبداع Innovation Culture
- ربط الحوافز بالأداء Linking Rewards to Performance
- الاحتفاء بالنجاحات السريعة Celebrating Short Term Wins

#### 3. إدارة التغيير Managing Change

- المنافسات الاستراتيجية Strategic Competitions
- التمكين لاتخاذ القرارات Empowering for Decision Making
- الشفافية وتبادل المعلومات Transparency and Information Sharing
- خلق الشعور بالحالة الملحة Creating Sense of Urgency
- بناء التحالف الموجه Building Guiding Coalition
- تطوير الرؤية والمبادرات Form Strategic Vision and Initiatives
- تعبئة جيش المتطوعين Enlist Volunteer Army
- تمكين الإنجاز بإزالة العوائق Enable Action by Removing Barriers
- حقق مكاسب قصيرة الأجل Generate Short-Term Wins
- حافظ على التسارع Sustain Acceleration
- مؤسسة التغيير Institute Change

### أهداف البرنامج

#### مع استكمال البرنامج، سيصبح المشاركون قادرين على:

- إدراك أهمية التواصل الفعال وإدارة التغيير لضمان نجاح تنفيذ الاستراتيجية.
- تطوير خطة تواصل تناسب كل فئة من فئات أصحاب المصلحة.
- اختيار قنوات وأدوات التواصل المناسبة والأسلوب الأمثل لاستخدامهم.
- تحديد عناصر ثقافة الأداء المرتفع.
- فهم الطرق المختلفة التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى تفاعل العاملين والشعور بالمسؤولية.
- تحديد وسائل متعددة لخلق بيئة تحث على الابتكار.
- تحديد المراحل المختلفة لإدارة التغيير.
- التمييز بين إدارة التغيير وقيادة التحول.



## وصف البرنامج

تستند جودة تقارير الأداء وما يتبعها من قرارات يتم اتخاذها في جلسات مراجعة الأداء بصورة أساسية على جودة بيانات مؤشرات الأداء الفعلية التي يتم قياسها حسب الدورية المقررة لكل مؤشر. وتعاني معظم نظم إدارة الأداء من مشكلة رئيسية تتمثل في عدم القدرة على جمع قيم دقيقة لمؤشرات الأداء في الوقت المناسب لإصدارها.

ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد المشاركين بالمعارف والمهارات الأساسية عن الأساليب المختلفة التي يمكن استخدامها لقياس قيم مؤشرات الأداء، وإكسابهم القدرة على اختيار أسلوب القياس المناسب والتأكد من جودة البيانات التي يتم جمعها.

## محاوير البرنامج

## 1. مصادر جمع قياسات المؤشرات

- مصادر أولية Primary Sources
- مصادر ثانوية Secondary Sources

## 2. نطاق جمع قياسات المؤشرات

- الحصر الشامل Complete Census
- المعاينة Sampling

## 3. أساليب المعاينة

- المعاينة العشوائية البسيطة Simple Random Sample
- المعاينة العشوائية المنتظمة Systematic Random Sample
- العينة المتناسبة مع الحجم مع Sampling Proportional to the Size

- العينة المتطابقة Matched Sample

## 4. وحدة المعاينة Sampling Unit

## 5. وحدة التحليل Analyzing Unit

## 6. أخطاء المعاينة Sampling Errors

## 7. طرق جمع البيانات

- جمع البيانات عن طريق الهاتف
- الاستقصاءات Surveys
- صياغة الأسئلة Formulation of Questions
- مقياس الإجابات Scales

## ⊗ أنواع الأسئلة Types of Questions

## ⊗ قياس الصلحية Validity

## ⊗ قياس الاعتمادية Reliability

## • التقارير الدولية International Reports

## • منصات البيانات الدولية Data Portals

## • البيانات المفتوحة Open Data

## • نظم المعلومات الإدارية Management Information Systems

## • استخدام تقنيات المعلومات والاتصال لجمع البيانات- ICT- Based Data Collection

## • المتسوق الخفي Mystery Shopper

## 8. قياس مؤشرات الرضى Measuring Satisfaction

## 9. قياس مؤشر توافر الأدوية الأساسية حسب آلية منظمة

## الصحة العالمية WHO Medicine Availability

## 10. نظم إدارة بيانات الأداء

## • التأكد من جودة البيانات Data Quality Audit

## • نموذج قياس النضج في إدارة البيانات Data Maturity (Model (DMM

## • قياس وتأكيد جودة البيانات Data Quality Assurance and Audit

## أهداف البرنامج

## مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر على:

- إدراك أهمية وتحديات جمع بيانات قياس مؤشرات الأداء بدقة عالية في الوقت المناسب.
- تحديد خصائص جودة البيانات.
- التمييز بين مصادر البيانات الأولية والثانوية.
- تحديد الحالات التي يتطلب الأمر فيها سحب عينات لقياس المؤشرات.
- التمييز بين الأساليب المختلفة لاختيار العينات.
- تحديد الوسائل المختلفة لجمع بيانات الأداء.
- معرفة كيفية قياس مؤشرات الرضى.
- إجراء تدقيق على جودة البيانات.

## Q وصف البرنامج

يعتبر تحليل بيانات الأداء أحد أهم مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء، حيث توفر لمتخذي القرار المعلومات والفهم العميق اللازم لإدراك محركات الأداء الرئيسية وتحديد فرص التطوير. ويهدف هذا البرنامج إلى صقل معارف ومهارات المشاركين في تحليل البيانات باستخدام أدوات التحليل الوصفي والتشخيصي والتنبؤي والتوجيهي. كما يشمل البرنامج مهارات استخدام العرض البصري للبيانات لتكون ذات فائدة في دعم اتخاذ قرارات تحسين الأداء. يشمل البرنامج العديد من التطبيقات العملية التي يقوم فيها المشاركون بتحليل البيانات لعدد من الأمثلة في مجالات الصحة والتعليم والسياحة والبلديات والزراعة والأمن.

## محاوير البرنامج

- 1. أساسيات تحليل بيانات الأداء**
  - البيانات - المعلومات - المعرفة - الحكمة
  - دورة تحليل البيانات
  - أنواع مقاييس البيانات: الالسمي - الترتيبي - الفترة - النسبية
  - التحليل الكمي والليفي للبيانات Quantitative Vs Qualitative
  - أنواع تحليل البيانات حسب الغرض منها:
    - ⊗ التحليل الوصفي Description
    - ⊗ التحليل التشخيصي Diagnostic
    - ⊗ التحليل التنبؤي Predictive
    - ⊗ التحليل التوجيهي Prescriptive
    - ⊗ التحليل الأاحادي Univariate
    - ⊗ التحليل المتعدد multivariate
    - ⊗ المجتمع والعينة Population and Sample
    - ⊗ المعالم والإحصاءات Parameters and Statistics
- 2. الاتجاهات الحديثة في تحليل البيانات**
  - البيانات ذات الحجم الكبير Big Data
  - مخازن البيانات Data Warehousing
  - البيانات المفتوحة Open Data
  - تحليلات الأعمال Business Analytics
  - تنقيب البيانات Data Mining
  - العرض البصري للبيانات Data Visualization
  - علماء البيانات Data Scientists
  - الإعلام المستند على البيانات Data - Driven Journalism
- 3. التحليل الوصفي للبيانات Descriptive Data Analysis**
  - مقاييس النزعة المركزية (المنوال Mode - المتوسط الحسابي Average - الوسيط Median)
  - المعدلات Rate
  - النسب المئوية Percentage
  - المكرر Multiple
  - مقاييس التشتت (الانحراف المعياري Standard Deviation) - (التباين Variation)
- 4. التحليل الاستدلالي Inferential Analysis**
  - التقدير الإحصائي Estimation
  - اختبارات الفروض Hypothesis Testing
- 5. التحليل التنبؤي Predictive Analysis**
  - شكل الانتشار Scatter Diagram
  - تحليل الانحدار والارتباط Correlation and Regression Analysis
  - معامل التباين Covariance
  - معامل الارتباط الخطي Correlation Coefficient
  - الارتباط الجزئي Partial Correlation
  - ارتباط الرتب Rank Correlation Coefficient
  - معامل الاقتران Coefficient of Association
  - تحليل التباين الأاحادي (ANOVA One-Way Analysis of Variance)
  - تحليل التباين الثنائي (ANOVA Two-Way)
  - الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression
  - مصادر التباين Sources of Variations
  - تحليل السلاسل الزمنية Time Series Analysis: Forecasting
- 6. التمثيل البصري للبيانات**
  - الانحراف Deviation
  - الارتباط Correlation
  - التصنيف الترتيبي Ranking
  - التوزيع Distribution
  - التغير عبر الزمن Change over time
  - الجزء لكل Part for all
  - المقدار Magnitude
  - الحيز المكاني Spatial
  - التدفق Flow
  - استخدام الألوان
  - تطوير الانفوجرافيك
- 7. برامج تحليل البيانات Data Analytics Software**
  - معايير اختيار برامج تحليل البيانات
- 8. سرد القصص باستخدام البيانات Story Telling with Data**

## أهداف البرنامج

## مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر على:

- التعرف على الاتجاهات الحديثة في تحليل وعرض البيانات.
- التعرف على المقاييس المختلفة للبيانات ونوع التحليل الملائم لكل منها.
- استخدام مقاييس النزعة المركزية.
- استخدام أدوات التحليل الاستدلالي للتوقع واختبارات الفروض.
- استخدام أساليب الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين أكثر من متغير.
- إجراء تحليل التباين وتحديد مصادر التباين.
- استخدام معادلات التنبؤ.
- التعرف على الأنواع المختلفة للعرض البصري للبيانات.
- التعرف على أهم تطبيقات تحليل وعرض البيانات.
- استخدام أسلوب سرد القصص باستخدام البيانات.

## وصف البرنامج

إن تحسين الأداء ليس مجرد مشروع يتم القيام به مرة واحدة، ولكنه رحلة مستمرة وجزء من ثقافة المنظمة تهدف إلى التحسين المستمر للأداء. وتسعى المنظمات إلى الارتقاء بمستوى مؤشرات أدائها ليس فقط لتحقيق المستويات المستهدفة أو اللحاق بالجهات المقارنة benchmarks، ولكنها تسعى لتحقيق مراتب ريادية في مجال تخصصها وتتجاوز توقعات المستفيدين. ويتطلب الوصول إلى قرارات رشيدة بالإجراءات الواجب القيام بها لتحسين مستويات الأداء التمكن من استخدام مهارات وأدوات لكل من التفكير الإبداعي Creative Thinking (الذي يولد أكبر عدد ممكن من الأفكار) والتفكير التحليلي Analytic Thinking الذي يضمن لنا إيجاد أكثر الحلول فعالية (في تحقيق الأهداف) وأكثرها كفاءة (في ترشيد استخدام الموارد المطلوبة).

وتهدف هذه الورشة إلى تزويد المشاركين بمزيج متنوع من أدوات تحليل الأداء وابتكار طرق لتطويره واكتساب مهارة استخدامها في المجال العملي.

## محاو البرنامج

1. دورة تطوير الأداء PDSA: خطط Plan – نفذ Do – حلل Act – اتخذ إجراءات Study
  2. خرائط التدفق Flow Charts
  3. جلسات العصف الذهني Brain Storming
  4. خرائط العصف الذهني Mind Maps
  5. قبعات التفكير الست لديونو de Bono Six Thinking Hats
  6. خرائط السبب والنتيجة Cause and Effect Diagram
  7. أسأل "لماذا؟" خمس مرات Five Whys
  8. خرائط باريتو Pareto Charts
  9. تحليل النظم Systems Analysis
  10. ديناميكيات النظم Systems Dynamics
  11. بناء نظم المحاكاة Micro World Simulation
12. البرمجة الخطية Linear Programming
  13. خرائط التحكم Control Charts
  14. الانحرافات المعيارية الست Six Sigma
  15. تقليل العوادم Lean
  16. تكوين الفرق متعددة التخصصات Multi-disciplinary Team
  17. تجربة مسرعات الأعمال في حكومة دبي Government Accelerator
  18. استخدام تقنيات المعلومات والاتصال ICT Solutions
  19. تحليل السياسات المستند على الدلائل Evidence Based Policy Analysis
  20. خرائط تدفق القيمة (VSM) Value Stream Mapping
  21. البرمجة الخطية Linear Programming

## أهداف البرنامج

- مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر على:
- إدراك أهمية خلق مناخ في عمل بحث على التحسين المستمر للأداء.
  - فهم المكونات الأربعة لدورة تطوير الأداء.
  - اختيار الأداة المناسبة لاتخاذ قرارات تحسين الأداء.
  - استخدام أدوات التحليل واتخاذ قرارات تحسين الأداء.
  - فهم كيف تمكنت مسرعات الأعمال في دبي من تحقيق قفزات كبيرة في الأداء.

## وصف البرنامج

يمكن اعتبار مرحلة مراجعة الأداء من أهم مراحل دورة التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء حيث تُعد هي المحك الأساسي الذي يعكس مدى جدية المنظمة وقيادتها على اتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الأداء والتأكد من الالتزام بتنفيذها. من هنا كان من الضروري تبني الإدارة العليا المسؤولية الرئيسية عن إدارة جلسات مراجعة أداء تعتمد على بيانات دقيقة يتم تحليلها بعناية، ويتم فيها مناقشة فجوات الأداء ومحرقاته لاتخاذ قرارات بما يجب فعله لتحسين الأداء. ولعل أهم مرحلة في عملية مراجعة الأداء هي المتابعة الدؤوبة التي يجب أن يقوم بها فريق دعم جلسات المراجعة للتأكد من تنفيذ ما صدر عن الجلسة من قرارات. ويتضمن هذا البرنامج الإجابة على (40) سؤال هام يتعلق بماهية وكيفية إدارة جلسات مراجعة الأداء المستندة على البيانات.

## محاو البرنامج

- من الذي يجب دعوته من داخل الجهاز لحضور جلسات تقييم الأداء؟
- ما هي المحتويات الأساسية لجدول أعمال جلسات مراجعة الأداء؟
- ما هو الجو العام الذي يجب أن يسود جلسات مراجعة الأداء؟ وكيف يمكن تحقيق ذلك؟
- ما هو تسلسل حوار مناقشة مؤشرات الأداء؟
- كيف يمكن التأكد من التناسق بين الأهداف الاستراتيجية والمبادرات والموارد المخصصة لها أثناء مراجعة الأداء؟
- ماذا يجب أن نفعّل بعد انتهاء جلسة مراجعة الأداء؟
- ما هي آليات المتابعة الحثيثة اللازمة للتأكد من تنفيذ قرارات فريق مراجعة الأداء؟
- ما هي مقومات الحفاظ على استدامة جلسات مراجعة الأداء؟
- ما هي الأخطاء السبعة القاتلة لجلسات مراجعة الأداء؟

## يتناول البرنامج الإجابة على أكثر من 40 سؤال يتعلق بإدارة جلسات مراجعة الأداء المستندة على البيانات في الأجهزة العامة، وفيما يلي نعاذج لأهم الأسئلة:

- ماهي مراجعة الأداء المستندة على البيانات؟
- ما هي الفوائد المرجوة من عقد جلسات مراجعة الأداء المستندة على البيانات؟
- ما أهمية التحديد الواضح للهدف من عملية مراجعة الأداء؟
- ما هو دور فريق الإدارة العليا في عملية مراجعة الأداء المستندة على البيانات؟
- ما هي أهم المهارات التي يجب أن يتمتع بها فريق دعم جلسات مراجعة الأداء؟
- هل تتمحور جلسات مراجعة الأداء حول الإدارات أم الأهداف أم المحاور الاستراتيجية؟
- ماهي الدورية المناسبة لعقد جلسات مراجعة الأداء؟
- ما هي مؤشرات الأداء التي يجب التركيز على مراجعتها؟
- كيف يمكن جدولة اجتماعات مراجعة الأداء داخل الجهاز بالمستويات التنظيمية المختلفة؟

## أهداف البرنامج

### مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر على:

- إدراك أهمية الدور الذي تلعبه جلسات مراجعة الأداء لضمان النجاح في تنفيذ الاستراتيجية.
- تحديد المهام الذي يقوم بها فريق دعم جلسات مراجعة الأداء.
- تحديد الجدولة والدورية المناسبة لعقد جلسات مراجعة الأداء على مختلف مستويات المنظمة.
- التحضير الجيد لجلسات مراجعة الأداء.
- تحديد الدور الذي يجب أن يقوم به الإدارة العليا لضمان جلسات مراجعة أداء فعالة.
- تحديد أساليب متعددة للمتابعة الحثيثة التابعة للجلسات.
- تحديد المقومات الرئيسية اللازمة لضمان استدامة جلسات مراجعة الأداء.

## نسخة مجانية للمشاركين من

- أول دليل باللغة العربية في مجال إدارة اجتماعات مراجعة الأداء المستندة على البيانات في الأجهزة العامة

- انفوجرافيك ملون لنماذج تحليل وعرض البيانات



## وصف البرنامج

يعتبر إعداد ونشر تقارير الأداء مطلباً تفرضه العديد من التشريعات على الأجهزة الحكومية والشركات الخاصة والأوقاف والجمعيات غير الهادفة للربح. ويعتبر تقرير الأداء السنوي وسيلة فعالة لتوثيق ونشر إنجازات المنظمة ومدى تقدمها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتختلف تقارير الأداء عن التقارير المالية حيث أنها تركز على رصد التقدم المتحقق في تحقيق مستهدفات مؤشرات الأداء واستكمال المبادرات الاستراتيجية. وتحدد الأنظمة والجمعيات المهنية المحاسبية عادةً عدد من معايير إعداد هذه التقارير. ويهدف هذا البرنامج إلى صقل مهارات المشاركين في إعداد تقارير أداء متوازنة وموضوعية تعكس التقدم الفعلي نحو تحقيق رؤية المنظمة والوفاء بمسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف المعنية ويتضمن البرنامج استعراض أفضل الممارسات العالمية المستقاة من 15 نموذج عالمي متميز لتقارير الأداء السنوية.

## محاور البرنامج

- ما هي الأهداف المرجوة من إصدار تقارير الأداء؟
- ما هي علاقة إصدار تقارير الأداء بدورة التخطيط الاستراتيجي؟
- ماذا يتوقع أصحاب المصلحة من تقارير الأداء؟
- من هي الجهة التي يُسند إليها مهمة التدقيق الخارجي على تقارير الأداء؟
- ما هي أهم أسس وقواعد إعداد تقارير الأداء؟
- ما هي مكونات تقارير الأداء؟
- ما الذي يجب أن تتضمنه تقارير تقييم البرامج والمبادرات؟
- ما هي معلومات الأداء التي يجب أن تضمنها التقارير؟
- ما هي القنوات التي يجب استخدامها لنشر تقارير الأداء؟
- كيف يستفيد المواطن من المعلومات المتاحة بتقارير الأداء؟
- ماذا تتوقع الفئات المستهدفة المختلفة من تقارير الأداء؟
- استخدام التصميمات الفنية والجدول والأشكال البيانية لإبراز محتويات التقرير.
- الخصائص النوعية لتقرير الأداء.
- نصائح تتعلق بالصياغة اللغوية عند إعداد تقارير الأداء.
- معايير إعداد تقارير الأداء.

## أهداف البرنامج

## مع استكمال البرنامج، سيصبح المشارك قادر علي:

- إدراك أهمية تقارير الأداء كأداة رسمية لتوثيق ونشر مستويات الأداء الفعلية المحققة.
- تحديد التشريعات والقواعد المنظمة لإعداد ونشر تقارير الأداء.
- ضمان جودة محتويات تقارير الأداء من بيانات وتحليلات وتوصيات.
- تحديد أكثر القنوات فعالية لنشر تقارير الأداء.
- تحديد العناصر الفنية الواجب مراعاتها لإخراج التقارير في شكل جذاب يسهل فهمه.
- إدراك العديد من الأخطار اللغوية الشائعة في إعداد التقارير.

## نسخة مجانية للمشاركين من

أول دليل باللغة العربية في مجال إعداد تقارير أداء الأجهزة العامة



# المشرف العام علي برامج الشهادات

## د. محمد مصطفى محمود

الرئيس التنفيذي

معهد مدينة المعرفة للقيادة والريادة  
شركة مدينة المعرفة للاقتصادية



**mile**  
madinah institute  
for leadership & entrepreneurship  
معهد مدينة المعرفة للقيادة والريادة



استكمل الشهادات العالمية في التخطيط الاستراتيجي من Palla- dium ومعهد مؤشرات قياس الأداء KPI Institute , وهو أول غير أمريكي يُمنح شهادة «أخصائي إدارة الأداء في الأجهزة الحكومية» من معهد إدارة الأداء The Performance Institute في واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية.

شارك في ورش عمل التحول الوطني وبرامج رؤية المملكة 2030 كاستشاري في التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء.

أشرف وشارك في تطوير أكثر من 70 مشروع تخطيط استراتيجي وتطوير بطاقات متوازنة لقياس الأداء في منظمات حكومية وشركات قطاع خاص ومنظمات غير هادفة للربح.

أسس وتولى إدارة معهد مدينة المعرفة للقيادة والريادة التابع لشركة مدينة المعرفة منذ عام 2010 والذي قام بتصميم وتقديم برامج تدريبية متقدمة للمئات من كبار المدراء التنفيذيين في العالم العربي والإسلامي.

قام بتصميم أول محاكاة أعمال الكترونية باللغة العربية , اول نموذج محاكاة لجامعة باستخدام منهجية ديناميكيات النظم Systems Dynamics له العديد من المؤلفات المنشورة في مجال التفكير الابتكاري, بحوث العمليات, التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء, وإدارة المخزون, والاحصاء.

- حصل على الدكتوراه في علوم اتخاذ القرارات من جامعة بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية (مدرسة وارتن Wharton School) بالإضافة إلى ثلاث درجات ماجستير في الإدارة والهندسة المدنية والتخطيط الإقليمي. عمل كعضو هيئة تدريس في (إدارة الأعمال بحوث العمليات - إدارة العمليات - نظم المعلومات الإدارية) في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا ومصر والكويت وماليزيا لمدة 20 عام (1976 - 1997 م).
- عمل في القطاع الخاص لمدة عشر سنوات كنائب رئيس مجلس إدارة مجموعة صافولا. أسس خلالها كلاً من أكاديمية صافولا وأكاديمية بنده وأشرف على تطوير الخطة الاستراتيجية ومراكز تقييم القيادات (1997 - 2006م).
- عمل في القطاع الحكومي لمدة عشر سنوات كمدير مكتب التخطيط الاستراتيجي لأمانة محافظة جدة والتي تعد الجهة الحكومية الوحيدة بالمملكة الحائزة علي جائزة BCS Palladium Holly Fame Award
- عمل كمستشار لكل من وزير العمل ووزير الصحة ووزير الاقتصاد والتخطيط وكبير مستشاري المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (2007 - 2018 م).

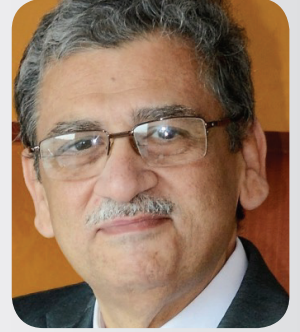
الجهات التي قام المشرف علي برامج الشهادات بتقديم برامج تدريبية وخدمات استشارية لها في مجال التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء





**د. هشام دنانه**  
نائب الرئيس - المدير العام - EFESO

أكثر من ثلاثون عاما خبرة في مجال التسويق وإدارة المنتجات وإدارة تكنولوجيا المعلومات والخدمات والصناعة والهندسة في الولايات المتحدة الأمريكية وهولندا و ألمانيا ومصر ومنطقة الخليج. حاصل على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال - التسويق ،درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، بكالوريوس و ماجستير الهندسة الطبية. حاصل على شهادة في الاستشارات الإدارية - معهد الاستشارات الإدارية - المملكة المتحدة. حاصل على شهادة في Balance QPR - ( Score Card فنلندا).  
عضو في الجمعية الأمريكية للإدارة / أكاديمية إدارة الأعمال / جمعية خدمات المديرين الدولية / الجامعة الأمريكية للعناية الصحية / جمعية المهندسين المصريين / الجمعية المصرية للجودة العناية الصحية / جمعية شباب رجال الأعمال / معهد الاستشارات الإدارية ( المملكة المتحدة ).



**د. رشاد بارودي**  
مستشار التدريب

استشاري دولي رئيسي ذو خبرات متخصصة في مجالات تطوير السياسات، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأداء، وذلك في كل من الولايات المتحدة (8 سنوات)، وكندا (8 سنوات)، ومنطقة الخليج العربي (14 سنة). حاصل على شهادة الدكتوراه في مجال «التخطيط الاستراتيجي». وعلى شهادة الماجستير بمرتبة شرف في مجال إدارة الأعمال من جامعة توليدو، أوهايو، الولايات المتحدة الأمريكية. في الولايات المتحدة، بدأ العمل مع القطاع الخاص كمستشار للشركات الصغيرة ومعهد ريادة الأعمال وكرئيس المدققين في شركة Holiday Inn، تليها في صناعة الطيران، حيث عمل لأهم شركات العالم في هذا المجال، شركة Aeroquip و Array Systems في كندا، كان يعمل مع شركة Honda Canada Mfg. لتصنيع السيارات لمدة ثماني سنوات في مجال التخطيط وتحسين الأداء أيضا. ساعد في وضع خطط استراتيجية قصيرة وطويلة الأجل لهولندا في أمريكا الشمالية وفي منطقة الشرق الأوسط، شغل منصب المدير التنفيذي للاستشارات الاستراتيجية للشرق الأوسط في شركة Ernst & Young.



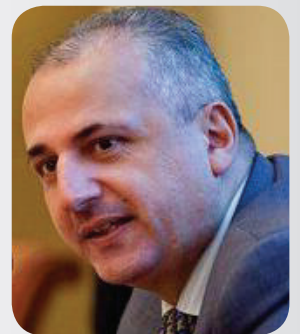
**م. أحمد محمد صالح**  
مستشار التدريب

مدير مشاريع معتمد من معهد إدارة المشاريع PMI بدرجة PMP ومعتمد من الهيئة السعودية للمهندسين بدرجة مستشار. لديه خبرة عملية كبيرة في إدارة المشاريع وتقنية المعلومات وإدارة المخاطر والجودة والحوكمة لدى شركات عالمية داخل المملكة وخارجها حيث عمل لمدة سنتين في فرنسا. قدم العديد من الدورات في إدارة المشاريع حيث درب ما يزيد عن 1300 متدرب في السعودية والكويت والامارات. شارك كمتحدث رئيسي في عدة مؤتمرات محلية ودولية. لديه خبرة طويلة في الإدارة والتعامل مع الشركات والمنظمات الدولية حيث مثل الخطوط السعودية لدى المنظمة الدولية للطيران IATA في عدة مشاريع. اكتسب خبرة عملية في التخطيط الاستراتيجي ووضع الأنظمة والإجراءات.



**هنهل الدخل الله**  
مستشار التدريب

- خبير دولي معتمد في التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء.
- مستشار التطوير المؤسسي وإعادة الهيكلة المؤسسية.
- مدرب معتمد في التطوير القيادي وتنمية القدرات الإبداعية.
- مستشار في مجالات التميز المؤسسي والتغيير المؤسسي.
- خبير في تطوير رأس المال البشري وبناء القدرات والجدارات.
- زميل المعهد العالي البريطاني (لندن) للموارد البشرية والتدريب.



**د. مصطفى جلال**  
مستشار التدريب

- ممارس معتمد في الابتكار في التعليم من منظمة العمل الدولية .
- مدرب معتمد في ريادة الأعمال من منظمة العمل الدولية.
- كوتش معتمد من الاتحاد الدولي للتدريب (ICF)
- مدير للعلاقات الخارجية للاتحاد الدولي للتوشينج المسئول عن فرع المملكة العربية السعودية
- شهادة تحدي القيادة من وايبي.
- مدرب معتمد في إدارة التغيير باستخدام منهجية PROSCI
- ممارس معتمد لإدارة التغيير من PROSCI
- ممارس معتمد في مؤشرات قياس الأداء من KPI Institute
- مدرب محترف معتمد من الجامعة الأمريكية بالقاهرة.
- مدرب معتمد من المجلس العربي للبرمجة اللغوية العصبية.



## برامج الشهادات

يمكن عقد برامج الشهادات داخل المنظمات التي ترغب في تقديم البرنامج لمجموعة من منسوبيها وتطبيق المحتوى التدريبي علي مجال العمل.

”لقد شاركت في العديد من أبرز برامج تطوير القيادات في العالم مثل برامج جامعة هارفارد وإنسياد، ولكن لم أكن أتوقع أبداً أن أجد مثل هذا المعهد بالمدينة المنورة الذي قدم مزيماً مميّزاً من المحتوى الراقى والأداء رفيع المستوى والقيم السمحة التي صاحبها كذلك تمارين رياضية. وبصراحة فقد مر اليوم وكأنه ساعة وهذا يعزي بدرجة كبيرة للمهارات المتميزة للمدرب والجو الخاص الذي أقيم فيه البرنامج“

معالي الوزير

خالد بن عبد العزيز الفالح

وزير الطاقة والصناعة والثروة المعدنية  
المملكة العربية السعودية

