



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة التقنية الجنوبية
المعهد التقني الإداري - البصرة
قسم : تقنيات ادارة المكتب

ادارة الموارد البشرية HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

نور جمال عجيل

ماجستير ادارة الانتاج والعمليات

2025

مقدمة

Introduction

ادارة الموارد البشرية هي علم وفن ادارة رأس المال البشري بكفاءة وفاعلية. اذ يهدف هذا المقرر الى تعريف الطلبة بمفاهيم واساليب ووظائف ادارة الموارد البشرية وتأهيلهم بالمهارات والمعرفة اللازمة مما يعزز جاهزيتهم لسوق العمل ويساهم في بناء مؤسسات فعالة ومستدامة.



الخطة الدراسية

Syllabus

عدد الاسابيع	الساعات الأسبوعية			السنة الدراسية الثانية	اسم المادة
	المجموع	العملي	النظري		
15	4	2	2	الفصل الاول	ادارة الموارد البشرية
الكتاب المنهجي المعتمد /كتاب إدارة الموارد البشرية (مفاهيم وتوجهات معاصرة) تأليف : د. غني دحام تناي الزبيدي , د. ناظم جواد عبد سلمان الزبيدي.				الكتاب المنهجي المعتمد	Human Resource Management
العربية					لغة التدريس

اهداف المقرر

Course Objectives

- تعريف الطلبة بمفاهيم وأسس إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.
- تمكين الطلبة من فهم وظائف الموارد البشرية مثل الاستقطاب، الاختيار، التدريب، تقييم الأداء، والتعويضات.
- تنمية مهارات تحليل المشكلات البشرية في بيئة العمل واقتراح الحلول الإدارية الملائمة.
- إكساب الطلبة القدرة على تصميم سياسات وإجراءات الموارد البشرية بما يتوافق مع القوانين واللوائح المنظمة للعمل.
- تعزيز فهم الطلبة لأهمية العنصر البشري كأصل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

المفردات

Topics

الاسبوع	المفردات النظرية
الاول والثاني	مقدمة في ادارة الموارد البشرية : مراحل التطور – الاهمية – المفهوم – الاهداف – وظائفها الرئيسية.
الثالث	المعوقات والتحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية
الرابع	المهارات التي يتمتع بها مديرين ادارة الموارد البشرية
الخامس	موقع ادارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي – المركزية والامركزية في ادارة الم
السادس والسابع	تحليل وتوصيف الوظائف : مفهوم وخطوات تحليل الوظائف - اهداف التحليل - مفهوم وا
الثامن والتاسع	تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية : المفهوم والاهمية , من يقوم بعملية التخطيط - م
العاشر و الحادي عشر	استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية : مفهوم واهمية الاستقطاب والاختيار – مصادر الاستقطاب – خطوات عملية الاختيار – مفهوم التعيين
الثاني عشرو الثالث عشر و الرابع عشر والخامس عشر	تصميم نظام الاجور والرواتب : مفهوم الاجر او الراتب – انواع الاجور – اهمية نظم ا – خطوات تصميم مظام الاجور

الاسبوع	المفردات العملية
الاول و الثاني	عرض بأستخدام Data – Show لمفهوم ادارة الموارد البشرية واهدافها ووظائفها.
الثالث	عرض تقارير يكلف بها الطلبة لمعوقات ادارة الموارد البشرية وتحدياتها.
الرابع و الخامس	عرض مخططات لموقع ادارة الموارد البشرية غي الهيكل التنظيمي والمركزية والامركزية .
السادس والسابع	عرض نماذج تحديد الاحتياجات وتقدير الطلب.
الثامن والتاسع والعاشر	اعداد استمارات تحليل الوظائف ووصفها وتكليف الطلبة كمجموعات لانجاز دراسة
الحادي والثاني عشر	اعداد استمارات نموذجية للتعيين وتنظيم مقابلات للاختيار
الثالث والرابع والخامس عشر	عرض لابرز طرق تقويم الوظائف واختيار انسبها وكيفية تحديد الاجور في ضوء ذلك.

الفئة المستهدفة
Target audience

*طلبة دبلوم تقنيات ادارة المكتب
*المرحلة الثانية

أسلوب التقييم
Assessment method

* مشاركات الطالب: 10%
* الامتحان النصفى: 40%
* الامتحان النهائى: 50%

الأنشطة والتكليفات
Activities & Assignments

* مناقشات صفية
*دراسات حالة
*دراسات حالة وتمارين تطبيقية
*الاختبارات القصيرة والواجبات
*الامتحان النهائى

1. كتاب إدارة الموارد البشرية (مفاهيم وتوجهات معاصرة)
تأليف : د. غني دحام تناي الزبيدي , د. ناظم جواد عبد سلمان الزبيدي.

2. كتاب إدارة الموارد البشرية
تأليف جاري ديسلر وترجمة د. محمد سيد احمد المتعال

المحاضرة الاولى

First lecture

- ادارة الموارد البشرية : هي العملية الخاصة باستقطاب الافراد واختيارهم وتعيينهم وتطويرهم والمحافظة عليهم في اطار تحقيق اهداف المنظمة واهدافهم بكفاءة وفاعلية .



- اهمية ادارة الموارد البشرية :

1. استقطاب افضل العناصر البشرية وتوظيفها والحفاظ عليها للارتقاء بانتاجية المنظمة.
2. توفير مناخ تنظيمي صالح للعمل من خلال برنامج يساهم في تحفيز الموظفين
3. المعالجة الفورية للمشاكل المحتملة في مجال الاختيار والتعيين والتدريب وغيرها.
4. توفير التكاليف الباهضة في القضايا القانونية التي يلجأ اليها الموظفين وخاصة في حالات الفصل وعدم منح العلاوة او الترقية .

- رسالة إدارة الموارد البشرية

1. تمكين العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسة.
2. تطوير المهارات والقدرات لتحقيق الأداء الأمثل.
3. بناء ثقافة عمل تقوم على الاحترام، العدالة، والتعاون.
4. دعم الابتكار والاستدامة في جميع ممارسات الموارد البشرية.

طريقة تدريس المحاضره

Method of teaching the lecture

نقاش واختتام (20 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	تمهيد (20 دقائق)	الوقت الكلي (120دقيقه)
- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم الأساسية - اختبار قصير أو استبيان تفاعلي	تقسيم الطلاب إلى مجموعات صغيرة لمناقشة حالة دراسية قصيرة مثل: "شركة تعاني من ارتفاع معدل دوران الموظفين، كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية معالجة ذلك؟" عرض كل مجموعة لنتائجها في دقائق قصيرة.	- شرح تطور ادارة الموارد البشرية من مدرسة الادارة العلمية مروراً بالمدرسة الانسانية وادارة الافراد وصولاً الى ادارة الموارد البشرية باستخدام شرائح عرض - مناقشة تفاعلية مع الطلاب حول كل مدرسة - استخدام رسومات أو مخططات توضح تسلسل التطور التاريخي للموارد البشرية.	- عرض مقدمة عن الموضوع - مقدمة حول أهمية إدارة الموارد البشرية ودورها في نجاح المنظمات - طرح سؤال تفاعلي للطلاب: "ما أول ما يتبادر إلى ذهنك عند سماع مصطلح الموارد البشرية؟"	

المحاضرة الثانية Second lecture

• وظائف ادارة الموارد البشرية : يمكن تقسيم وظائف ادارة الموارد البشرية على النحو الاتي :

1. وظائف ادارية : وتظم الوظائف الاتية :

• تخطيط - تنظيم - قيادة - رقابة

1. وظائف تشغيلية / تخصصية (وظيفية): وتظم الوظائف الاتية :

• تحليل الوظائف

• تخطيط الموارد البشرية

• الاستقطاب والاختيار والتعيين

• تصميم نظام الاجور

• تدريب الموارد البشرية

• نظم الحوافز والخدمات

• تقويم اداء الموارد البشرية

• صيانة الموارد البشرية

• برامج نهاية الخدمة



طريقة تدريس المحاضره Method of teaching the lecture

تمهيد (20 دقائق)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	نقاش واختتام (20 دقيقة)
- عرض مقدمة عن الموضوع - عرض خاص مختصر لكل وظيفة	- استعراض وظائف الموارد البشرية مع أمثلة لكل وظيفة. - استخدام رسوم بيانية وطريقة العرض لشرح الوظائف	-دراسات حالة	- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم الخاصة بالوظائف الادارية - اختبار قصير أو استبيان تفاعلي

**الوقت الكلي
(120دقيقه)**

التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

تواجه إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات الداخلية والخارجية التي تؤثر على عملها.

إدارة ومقاومة التغير

التكيف مع التغيرات في بيئة العمل

1

مهارات الموظفين

تطوير مهارات الموظفين لمواكبة التغيرات

2

احتياجات وتوجهات سوق العمل

تلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة

3

التنافس العالمي

مواجهة التنافس العالمي في مجال العمل

4

• إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات

تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى تبني بعض السياسات والاستراتيجيات لمواجهة التحديات التي تواجهها.

زيادة الاستثمار في رأس المال البشري

تكوين قوة عمل تنافسية.

1

المحافظة على العاملين ذوي الخبرات

تمثيل الثقل التنافسي والمعرفي للمنظمة.

2

تشجيع العاملين على المساهمة وتبادل المعارف

تواصل مع الخبراء خارج المنظمة.

3

طريقة تدريس المحاضره Method of teaching the lecture

تمهيد (20 دقائق)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	نقاش واختتام (20 دقيقة)
- عرض مقدمة عن الموضوع - عرض خاص للتحديات وسبل مواجهتها وعلاجها	- استعراض التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية - استعراض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات	- دراسات حالة عن اهم المعوقات والتحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية في بعض الشركات وحلولها للتعامل مع هذه التحديات .	- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم - اختبار قصير أو استبيان تفاعلي

**الوقت الكلي
(120دقيقه)**



المحاضرة الرابعة Fourth lecture

• من هو المدير: هو فرد مسؤول عن استخدام موارد المنظمة بشكل يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

• مؤهلات ومواصفات مدير إدارة الموارد البشرية

يجب أن يمتلك مدير إدارة الموارد البشرية مجموعة من المؤهلات والصفات التي تمكنه من أداء وظيفته بنجاح أهمها الآتي .:

- 1 القدرة على تصميم وإدارة خطة الحوافز والمكافئات 2 الإلمام بمتطلبات إنجاز وظائف إدارة الموارد البشرية
تعزيز ثقة العاملين بالإدارة وتحفيزهم على العمل.
معرفة أقسام إدارته ووظائفها.
- 3 القدرة المعرفية على تحليل البيانات
تصميم الخطط المناسبة لها.
- 4 القدرة على امتلاك مهارات حسية لتقدير المتغيرات البيئية على المنظمة
تقدير احتياجات المنظمة بشكل دقيق.

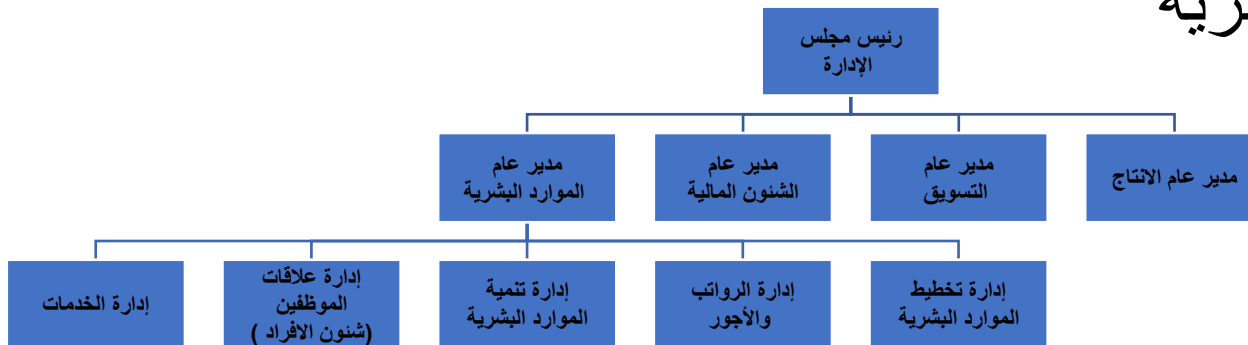
طريقة تدريس المحاضره Method of teaching the lecture

تمهيد (20 دقائق)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	نقاش واختتام (20 دقيقة)	الوقت الكلي (120دقيقه)
- عرض مقدمة عن الموضوع -عرض قصص لمديرين موارد البشرية ناجحين	- استعراض مؤهلات ومواصفات مدير إدارة الموارد البشرية	- حث الطلاب على البحث الالكتروني عن نماذج ناجحة لمديرين موارد البشرية	- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم - اختبار قصير أو استبيان تفاعلي	

الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية :

- تختلف نظرة وتقدير الإدارة العليا من منظمة لأخرى ومن بلد لآخر , حول أهمية إدارة الموارد البشرية ومن ثم موقعها في الهيكل التنظيمي ومن ثم المسؤوليات والواجبات المسندة إليها .
- في حالة وجود فروع خارجية للمنظمة (خارج المركز الرئيسي) فإن مدراء هذه الفروع ملزمون بتنفيذ السياسات العامة التي تنظم أمور الموارد البشرية في المنظمة .

□ الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة الموارد البشرية



طريقة تدريس المحاضره Method of teaching the lecture

تمهيد (20 دقائق)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	نقاش واختتام (20 دقيقة)
عرض مقدمة عن الموضوع - عرض الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية لبعض الشركات حسب حجمها وبمختلف المجالات.	- استعراض هياكل تنظيمية - استخدام رسوم بيانية وامثلة عن الموضوع	- امثلة عملية	- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم - اختبار قصير أو استبيان تفاعلي

**الوقت الكلي
(120دقيقه)**

المحاضرة السادسة

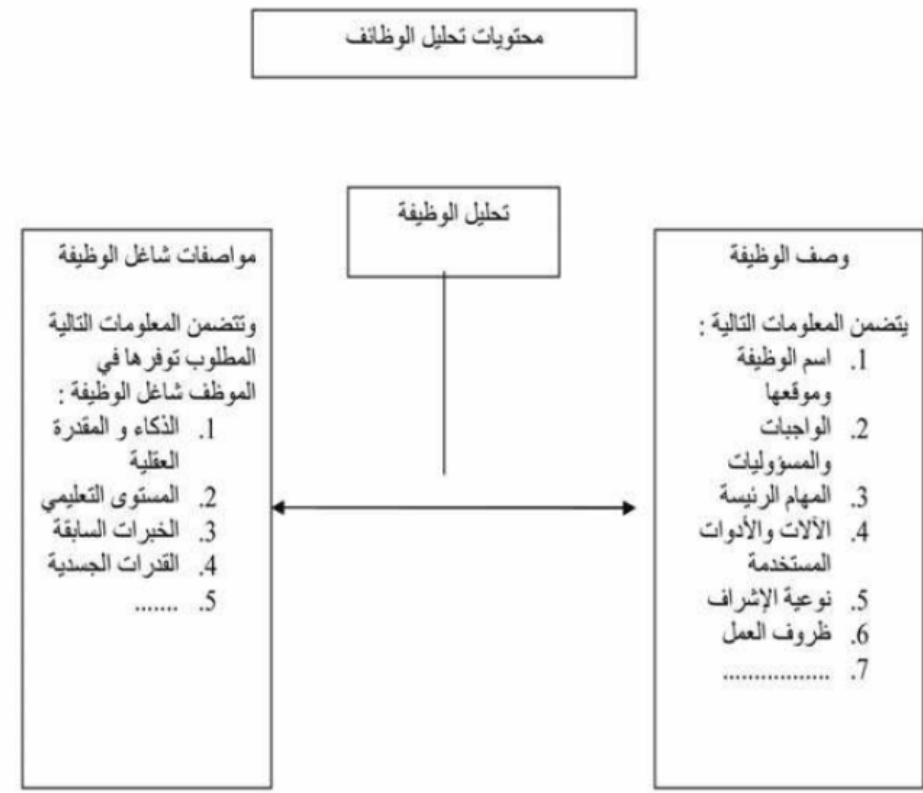
والسابعة

Sixth lecture

• تحليل وتوصيف الوظائف Job Analysis:

• ما المقصود بمفهوم تحليل وتوصيف الوظائف :

يقصد بها هي عملية يتم من خلالها جمع المعلومات عن طبيعة وظائف المنظمة وتحليلها وتلخيصها وتقديمها في شكل قوائم مكتوبة تبين واجباتها ومسؤولياتها وصلاحياتها والمناخ المادي والنفسي والاجتماعي الذي تؤدي فيه والمخاطر والأمراض المهنية المحتملة التي تصاحب ادائها ومن ثم معرفة وتحديد المهارات والقدرات البشرية اللازمة من اجل ادائها.



طريقة تدريس المحاضره Method of teaching the lecture

تمهيد (20 دقائق)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	نقاش واختتام (20 دقيقة)
- عرض مقدمة عن الموضوع - عرض صورة لمخطط توضيحي لمحتويات تحليل الوظائف	- استعراض تعريف تحليل الوظائف والوصف الوظيفي والفرق بينهم وخطوات العملية بالتفصيل. - استخدام رسوم واشكال وامثلة عن تحليل الوظائف	- بحث ومناقشة دراسات حالة عن الموضوع مع الطلبة . - تكليف الطلبة بأعداد تقارير حول الموضوع	- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم الخاصة بتحليل ووصف الوظائف - اختبار قصير تفاعلي

**الوقت الكلي
(120دقيقه)**

المحاضرة الثامنة

Eighth lecture

- ما المقصود بالتخطيط: عملية تحديد الأهداف المستقبلية ووضع الوسائل والإجراءات اللازمة لتحقيقها. يُعد أساس باقي الوظائف.
 - ما المقصود بـ تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية : يقصد بها تقديرات وتتبؤات المنظمة باحتياجاتها من الكوادر البشرية المختلفة كماً نوعاً في الوقت والمكان المناسب من أجل تحقيق اهداف المنظمة .
 - اهداف واهمية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية .
- وتتمثل شروط عملية تخطيط الموارد البشرية في:**
- يجب أن تكون عملية تخطيط الموارد البشرية في إطار عملية التخطيط الشاملة لأهداف وعمليات المنظمة ككل.
 - يجب أن تتم عملية تخطيط الموارد البشرية في إطار مفهوم تحليلي شامل للظروف المحيطة بالمنظمة داخلياً وخارجياً.

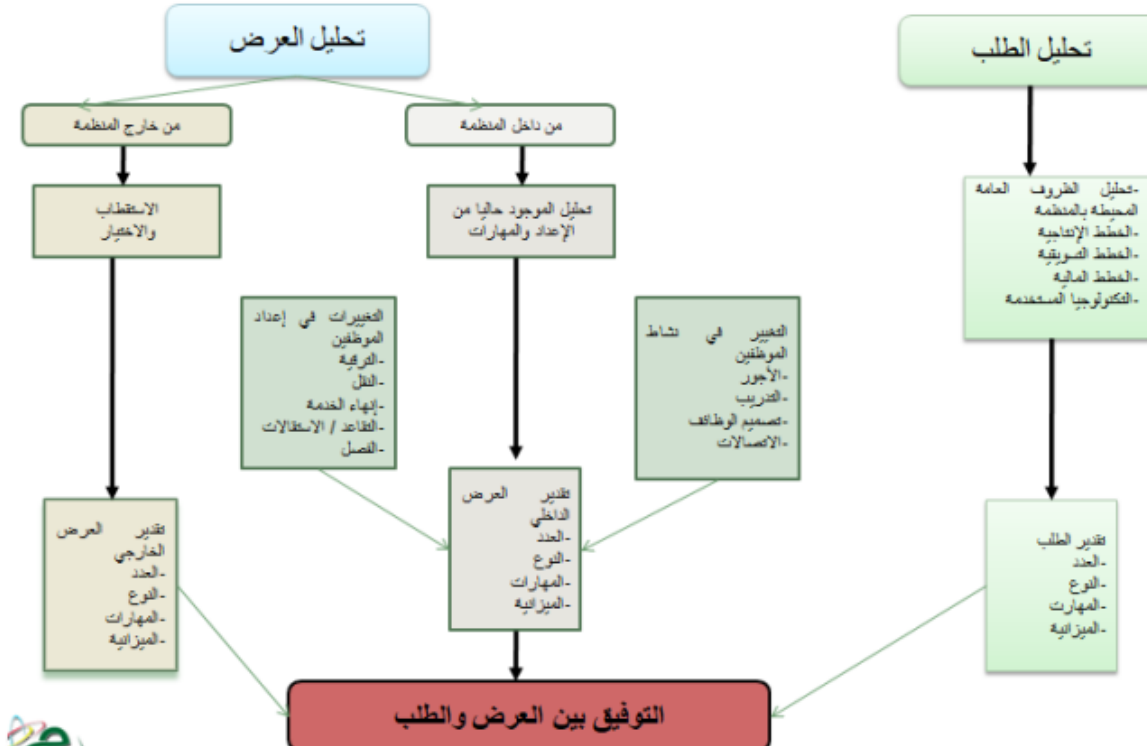
المحاضره التاسعه

Ninth lecture

خامسا :خطوات تقدير الاحتياجات البشرية

أن الهدف الأساسي لتخطيط الاحتياجات البشرية المستقبلية هو الحصول على العدد اللازم والنوع المناسب من الموظفين لأداء العمل في الوقت المناسب والمكان المناسب.

- ويستلزم تحقيق هذا الهدف القيام بثلاث خطوات أساسية:
- 1- تحليل الطلب المتوقع على الموارد البشرية.
 - 2- تحليل العرض المتوقع من الموارد البشرية.
 - 3- التوفيق بين العرض والطلب.



طريقة تدريس المحاضره Method of teaching the lecture

تمهيد (20 دقائق)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	نقاش واختتام (20 دقيقة)
- عرض مقدمة عن الموضوع - عرض صورة لمخطط توضيحي لخطوات التخطيط.	- استعراض تعريف تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية ومراحلها وأهميته وشروطه بالتفصيل . - استخدام رسوم بيانية بسيطة وامثلة عن كل خطوة.	- دراسات حالة وامثلة عملية عن الموضوع. - اعداد تقارير عن الموضوع	- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم - اختبار قصير أو استبيان تفاعلي

**الوقت الكلي
(120دقيقه)**

المحاضرة العاشر

Tenth lecture

استقطاب الموارد البشرية:

❖ هو العملية التي تستخدمها المنظمة في معالجة النقص في احتياجات مواردها البشرية

اهمية الاستقطاب

1. الاستقطاب يسبق الاختيار ويهدف لرؤية جميع الأشخاص واختيار الأنسب منهم.
 2. التقليل من جهود وتكاليف إعداد البرامج والتدريب والتنمية اذ يزيد من فرص الحصول على الكفاءات المناسبة كلما تنوعت مصادر البحث.
 3. يساعد على إيصال رسالة المنظمة وجذب المرشحين المناسبين للعمل فيها.
 4. الاستقطاب هو الخطوة الأولى لبناء قوة عمل منتجة والاختيار الفعلي يعتمد على جودة الاستقطاب.
 5. اختيار أفضل وسائل البحث عن الكفاءات (إعلان، اتصال شخصي، جامعات، مكاتب متخصصة) يحدد فعالية العمل
- استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية : مفهوم واهمية الاستقطاب والاختيار – مصادر الاستقطاب – خطوات عملية الاختيار – مفهوم التعيين

المحاضره الحاديه عشر

Eleventh lecture

❖ مصادر الاستقطاب:

- الاستقطاب الداخلي (عن طريق ترقية الأفراد الحاليين على شرط توفر المؤهلات).
- الاستقطاب الخارجي (عن طريق سوق العمل الخارجي من جامعات وكاتب التوظيف والإعلانات).

اختيار الموارد البشرية:

- ❖ هو العملية التي تهدف إلى تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الفرد المتقدم لشغل الوظيفة.
- ❖ كما عرف بأنه الإجراءات المتعلقة بفحص وجمع المعلومات الكاملة عن المتقدمين للتوظيف ومن ثم اختيار الأفراد الذي يحققوا الفوائد للمنظمة.
- ويتم ذلك بواسطة عدة اختبارات كاختبارات الذكاء والقدرات العقلية و الحركية والبدنية ونماذج المحاكاة وتتلخص أهمية وظيفة اختيار الموارد البشرية في:
- * وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. * تحقيق الاستقرار الوظيفي.
- * تحقيق إنتاجية أعلى. * تقليل تكاليف التدريب. * تقليل حوادث العمل.

الاجر او الراتب

- الراتب: الذي يقصد به ما يحصل عليه الفرد الموظف مقابل الوظيفة، و يصرف شهريا.
- في حين أن الاجر: هو ما يحصل عليه الفرد العامل و يصرف يوميا او اسبوعيا. والتفرقة لم تعد موجودة بين اللفظين ،حيث يتم وتضيفهما كمترادفين.

- ❖ عرف الاجر من ناحية نقدية بأنه مقدار ما يحصل عليه الموظف من مبالغ نقدية مقابل مايقوم به من اعمال .
- ❖ وكما عرف بأنه مقدار السلع والخدمات التي يستطيع الموظف ان يشتريها لاشباع حاجاته بواسطة الاجر النقدي.
- ❖ ضرورة تحقيق العدالة في تحديد الاجور وبصفة خاصة العدالة الخارجية مقارنة بمعدلات الاجور في المنظمات الاخرى وعدالة داخلية من خلال مراعاة ان يحصل الفرد على اجر يعادل ما يحصل عليه الآخريين في المنظمة مع مراعاة مستوى المهارة والخبرة والمسؤولية
- ❖ ضرورة أن تتضمن الاجور الاهداف الاجتماعية كالتأمين الصحي والمهني والتقاعد

المحاضرة الثالثة عشر

Thirteenth lecture

❖ أنواع الأجور:

- الدوري (الأجر الأساسي)
- الحقيقي (المنفعة المادية)
- النقدي (مقابل مادي دوري ومتغير)
- العيني (المقابل المعنوي كالسكن والصحة ومرافق الترفيه)
- الغير دوري (منح الأعياد والمكافآت)
- الاسمي (المقابل المالي)

❖ العوامل المؤثرة في تحديد الأجور:

- مستوى الأداء
- الجهد المبذول
- عدد سنوات الخدمة
- المهارة
- صعوبة العمل
- الأدوات المستخدمة
- طبيعة البيئة
- درجة المسؤولية
- تكاليف المعيشة
- ندرة الموارد البشرية
- مدى الأرباح
- قوة نقابات العمال أو الموظفين.

المحاضرة الرابع عشر

Fourteenth lecture

- أهمية الاجور: تبرز أهمية الاجور على المستويات التالية :
- أهمية الاجور على مستوى الافراد: تعتبر الاجور المصدر الرئيسي لدخل معظم الافراد العاملين و هي المصدر الاساسي لمعيشتهم، هذا و يحدد الاجر التقدير العام لمهارات و قدرات و مؤهلات الافراد، وتؤثر الاجور أيضا على مكانة الفرد الاجتماعية حيث تقاس منزلة الفرد في بعض المجتمعات بما يحققه من مكاسب مالية .و تدفع الاجور للافراد للترقي الوظيفي و العلمي عن طريق زيادة كفاءة الفرد لتحسين إنتاجيته و مؤهلاته للاستفادة من المزايا المتاحة في الاجور و المكافآت.
- أهمية الاجور على مستوى المنظمة: تعتبر الاجور و الرواتب من اهم العوامل التي تساعد على إيجاد علاقة وطيدة و حسنة بين العاملين و المنشأة، فمن المعروف أن درجة رضا و رغبة الفرد عن عمله و حبه للمنشأة تتوقف الى حد كبير على ما يحصل عليه من أجر او راتب. لذلك فإن الاهتمام و العناية بوضع خطة اجور و رواتب عادلة و سليمة أمر في غاية الاهمية، لان معظم الاحصائيات تشير إلى أن معظم الخلافات العمالية مع الادارة سببها الأجر، على اعتبار ان الاجر او الراتب يتوقف عليه المستوى المعيشي و الاجتماعي للعاملين.

المحاضرة الخامسة عشر

Fifteenth lecture

- طرق قياس الدخل
- طرق حساب الاجور لموظفي العمليات الانتاجية : واهم الطرق الشائعة في حساب اجور العاملين هي
 - ❖ طريقة الاجر حسب التوقيت (الاجر الزمني)
 - ❖ طريقة الاجر حسب الانتاج

طريقة تدريس المحاضره Method of teaching the lecture

تمهيد (20 دقائق)	عرض المحتوى (60 دقيقة)	نشاط تدريبي (20 دقيقة)	نقاش واختتام (20 دقيقة)
- عرض مقدمة عن الموضوع	- استعراض مفهوم و خطوات والعوامل المؤثرة في الاجر . - استخدام رسوم بيانية ومخططات وامثلة	-دراسات حالة وامثلة رياضية عن طرق قياس الدخل -عرض نماذج كمية لتحديد الأجور من خلال تحديد النقاط للعوامل الاساسية للوظائف على وفق الدرجة الوظيفية في السلم الوظيفي .	- مشاركة الأفكار من كل مجموعة - تلخيص المفاهيم الخاصة بالموضوع - اختبار قصير أو استبيان تفاعلي

**الوقت الكلي
(120دقيقه)**

THANKS

