

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

وثيقة تعريف مقرر : إدارة الموارد البشرية

معلومات أساسية:

اسم المقرر	إدارة الموارد البشرية
رمز المقرر	BHR401
ساعات الجلسات المسجلة	24
ساعات الجلسات المتزامنة	18
ساعات المذاكرة	-
ساعات الامتحان	75 دقيقة
ساعات الجهد الدراسي المقابل للجلسات المسجلة	36
ساعات الجهد الدراسي المقابل للجلسات المتزامنة	18
عدد الساعات المعتمدة	4
سوية المقرر	4

1- المقررات المطلوب دراستها قبل المقرر مباشرة: لا يوجد

المقرر	الرمز
مدخل إلى الإدارة	BMN401

2- الهدف من المقرر:

يهدف المقرر إلى تعريف الطلاب والدراسين بمفاهيم إدارة الموارد البشرية ومكوناتها وأقسامها ووظائفها وممارساتها في ظل أهميتها المتزايدة في نجاح المنظمات وذلك من خلال التعرف على :

1- المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية وتنظيمها ووظائفها والتطور التاريخي لها وممارساتها.

2- تحليل وتوصيف الوظائف ومنهجية إعداد بطاقة الوصف الوظيفي.

3- آليات وأساليب ومنهجية تخطيط الموارد البشرية.

4- آليات التوظيف من استقطاب للموارد البشرية ومنهجية اختيار العاملين.

5- مكونات عملية تنمية وتدريب الموارد البشرية وأساليب التدريب.

6- منهجية تقويم أداء الموارد البشرية ومعايير وإجراءاته وشروط التقويم.

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

- 7- منهجية تقويم الوظائف وطرق تقويم الأعمال.
- 8- أنظمة دفع الأجور والتعويضات والحوافز، واكتساب مهارة وضع هيكل الأجور والتعويضات.
- 9- عملية تطوير المسار الوظيفي والتنقل والحركة الوظيفية بالمنظمات والاحتفاظ بالموارد البشرية.
- 10- علاقات العمل وأنواعها وتنظيمها ودور النقابات.
- 11- بيئة العمل وبرامج الصحة والسلامة المهنية والمخاطر المهنية وحوادث العمل.
- 12- الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية.

المحصّلات التعليمية المرجوة (ILO – Intended Learning Objectives/Outcomes):

الرمز	المحصّلات التعليمية المرجوة
ILO	Intended Learning Objectives/Outcomes
ILO1	التعرف على المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية وتنظيمها ووظائفها والتطور التاريخي لها وممارساتها.
ILO2	امتلاك مهارة تحليل وتوصيف الوظائف ومنهجية إعداد بطاقة الوصف الوظيفي.
ILO3	تمكن الطالب من التعرف على آليات وأساليب ومنهجية تخطيط الموارد البشرية.
ILO4	تمكن الطالب من التعرف على آليات التوظيف من استقطاب للموارد البشرية ومنهجية اختيار العاملين.
ILO5	التعرف على مكونات عملية تنمية وتدريب الموارد البشرية وأساليب التدريب ونماذجها.
ILO6	إدراك وفهم منهجية تقويم أداء الموارد البشرية ومعايير وإجراءاته وشروط التقويم.
ILO7	إدراك وفهم منهجية تقويم الوظائف وطرق تقويم الأعمال.
ILO8	التعرف على أنظمة دفع الأجور والتعويضات والحوافز، واكتساب مهارة وضع هيكل الأجور والتعويضات.
ILO9	دراسة وتحليل عملية تطوير المسار الوظيفي والتنقل والحركة الوظيفية بالمنظمات والاحتفاظ بالموارد البشرية.
ILO10	التعرف على علاقات العمل وأنواعها وتنظيمها ودور النقابات.
ILO11	دراسة وتحليل بيئة العمل والتعرف على برامج الصحة والسلامة المهنية والمخاطر المهنية وحوادث العمل.
ILO12	البحث في الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية.

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

3- محتوى المقرر: (24 ساعة حد أقصى مجموع الساعات المسجلة، 18 ساعة حد أقصى مجموع الساعات المتزامنة):

المحصولات التعليمية	القسم النظري مع ملاحظات وتوضيحات إن وجدت	ساعات مسجلة	ساعات متزامنة	أنماط المهام	القسم العملي مع ملاحظات وتوضيحات إن وجدت
ILO1	إدارة الموارد البشرية : المفهوم والتعريف والتنظيم والأقسام 1. مفهوم إدارة الموارد البشرية وتعريفها 2. التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية 3. التحولات في مفهوم إدارة الموارد البشرية 4. وظائف إدارة الموارد البشرية 5. تنظيم إدارة الموارد البشرية : المفهوم والتعريف 6. العوامل المؤثرة على تنظيم الموارد البشرية 7. التنظيم المركزي واللامركزي لإدارة الموارد البشرية 8. مدير الموارد البشرية : الأدوار والصفات 9. انواع المهارات للعاملين في إدارة الموارد البشرية	2	1.5	☐ تمارين ☐ وظائف (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات بحث ☐ مشاريع ☐ تجارب ☐ أخرى	في هذا المقرر النظري والعملي مندمجين معاً
ILO2	تحليل وتوصيف الوظائف 1. مفاهيم أساسية في تحليل والأعمال والوظائف 2. هيكلية وتصميم الأعمال 3. تحليل العمل : المفهوم والأسباب والفوائد 4. منهجية تحليل العمل	2	1.5	☐ تمارين ☐ وظائف (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات بحث	في هذا المقرر النظري والعملي مندمجين معاً
ILO3	تخطيط الموارد البشرية 1. مفهوم وأهمية تخطيط الموارد البشرية 2. اهداف تخطيط الموارد البشرية 3. متطلبات تخطيط الموارد البشرية 4. مراحل تخطيط الموارد البشرية	2	1.5	☐ تمارين ☐ وظائف (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات بحث	في هذا المقرر النظري والعملي مندمجين معاً
ILO4	الاختيار والاستقطاب للموارد البشرية 1. مفهوم الاستقطاب وتعريفه 2. العوامل المؤثرة على الاستقطاب 3. مصادر الاستقطاب	2	1.5	☐ تمارين ☐ وظائف (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات بحث	في هذا المقرر النظري والعملي مندمجين معاً

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

				4. اساليب الاستقطاب 5. اختيار الموارد البشرية : المفهوم والتعريف 6. اهداف اختيار الموارد البشرية 7. خطوات عملية اختيار المراد البشرية 8. أدوات ووسائل اختيار الموارد البشرية	
في هذا المقرر النظري والعملية مندمجين معاً	☐ تمارين ☐ (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات ☐ بحث	1.5	2	تدريب الموارد البشرية 1. تعريف ومفهوم تدريب الموارد البشرية 2. أهداف تدريب الموارد البشرية 3. مراحل عملية تدريب الموارد البشرية 4. أساليب تدريب الموارد البشرية 5. مشاكل ومعوقات تدريب الموارد البشرية	ILO5
في هذا المقرر النظري والعملية مندمجين معاً	☐ تمارين ☐ (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات ☐ بحث	1.5	2	تقويم أداء الموارد البشرية 1. مفهوم تقويم الأداء وتعريفه 2. اسباب الاهتمام تقويم الأداء 3. اهداف عملية تقويم الأداء 4. شروط ومعايير تقويم الأداء 5. مداخل وطرق تحديد معايير تقويم الأداء 6. منهجية تقويم الأداء وإجراءاته 7. طرق تقويم الأداء 8. مشكلات تقويم الأداء وعلاجها	ILO6
في هذا المقرر النظري والعملية مندمجين معاً	☐ تمارين ☐ (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات ☐ بحث	1.5	2	تقييم الأعمال والوظائف 1. مفهوم تقييم الأعمال 2. اهمية تقييم الأعمال والوظائف 3. عوامل تقييم الأعمال ومبادئ اختبارها 4. طرق تقييم الأعمال والوظائف	ILO7
في هذا المقرر النظري والعملية مندمجين معاً	☐ تم تمارين ☐ (TD) ☐ وظائف ☐ حلقات ☐ بحث	1.5	2	الأجور والتعويضات والحوافز 1. مفاهيم اساسية بالأجور والتعويضات 2. أنواع الأجور 3. انواع التعويضات	ILO8

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

				4. طرق دفع الأجور والرواتب 5. أنواع الحوافز 6. شروط نجاح نظام الحوافز	
في هذا المقرر النظري والعملية مندمجين معاً	☐ تمارين ☐ وظائف ☐ حلقات بحث	1.5	2	تخطيط وتطوير المسار الوظيفي والاحتفاظ بالموارد البشرية 1. ماهية تطوير المسار الوظيفي 2. أهمية تخطيط وتطوير المسار الوظيفي 3. استخدامات تخطيط وتطوير المسار الوظيفي 4. فوائد تخطيط وتطوير المسار الوظيفي 5. متطلبات التخطيط الفعال للمسار الوظيفي 6. مراحل تخطيط وتطوير المسار الوظيفي 7. مسؤولية تخطيط وتطوير المسار الوظيفي 8. مشكلات تخطيط وتطوير المسار الوظيفي وكيفية علاجها 9. الاحتفاظ بالموارد البشرية	ILO9
في هذا المقرر النظري والعملية مندمجين معاً	☐ تمارين ☐ وظائف ☐ حلقات بحث	1.5	2	علاقات العمل: 1. مفهوم وأهمية علاقات العمل 2. النظريات المفسرة لعلاقات العمل 3. العلاقات في بيئة العمل 4. تنظيم وإدارة علاقات العمل 5. أسباب انهيار علاقات العمل 6. علاقات العمل والنقابات العمالية	ILO10
في هذا المقرر النظري والعملية مندمجين معاً	☐ تمارين ☐ وظائف ☐ حلقات بحث	1.5	2	بيئة العمل والصحة والسلامة المهنية 1. مفهوم بيئة العمل 2. أنواع بيئة العمل وآثارها في الصحة والسلامة المهنية 3. مفهوم الصحة والسلامة المهنية والمفاهيم المرتبطة بها 4. أسباب الاهتمام ببرامج الصحة والسلامة المهنية 5. إدارة الصحة والسلامة المهنية 6. العوامل المؤثرة في السلوك المتعلق بالسلامة 7. إجراءات إدارة الصحة والسلامة المهنية	ILO11

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

في هذا المقرر النظري والعملي مندمجين معاً	☐ تمارين ☐ وظائف ☐ حلقات بحث	1.5	2	الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية 1. الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. 2. الإدارة الالكترونية للموارد البشرية 3. إدارة هيكلية الموارد البشرية 4. تمكين العاملين 5. إدارة فرق العمل 6. سلوك المواطن التنظيمية 7. الإثراء الوظيفي 8. إدارة راس المال الفكري 9. إدارة المعرفة 10. إدارة الإبداع 11. جودة الحياة الوظيفية 12. إدارة المواهب 13. التعاقد الخارجي لمهام إدارة الموارد البشرية 14. إدارة الموارد البشرية المبينة على الجودة 15. إدارة الموارد البشرية في الشركات دولية النشاط	ILO12

4- معايير التقويم:

نمط التقويم					معايير التقييم لتحقيق المحصّلات	المحصولات التعليمية	ILO Code
تقارير	عروض ومقابلات	امتحانات	عملي	تفاعل في الجلسات المتزامنة			
X		X	X	X	1- التعرف على المفاهيم الأساسية لإدارة الموارد البشرية. 2- دراسة مراحل التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية. 3- التعرف على التحولات في إدارة الموارد البشرية. 4- القدرة على تحديد مكونات ووظائف إدارة الموارد البشرية.	التعرف على المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية وتنظيمها ووظائفها والتطور التاريخي لها وممارساتها.	ILO1

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

					5- إدراك العوامل المؤثرة على تنظيم إدارة الموارد البشرية. 6- دراسة وتحليل التنظيم المركزي واللامركزي لإدارة الموارد البشرية. 7- تحديد وتحليل انواع المهارات المطلوبة للعاملين في إدارة الموارد البشرية. 8- امتلاك المعرفة حول أدوار مدير الموارد البشرية وصفاته.		
X		X	X	X	1- التعرف على مفاهيم تحليل العمل وتوصف الوظائف. 2- دراسة هيكله الأعمال وكيفية توصيف الأعمال. 3- امتلاك مهارة ومنهجية منهجية تحليل العمل . 4- امتلاك مهارة إعداد بطاقة الوصف الوظيفي.	امتلاك مهارة تحليل وتوصيف الوظائف ومنهجية إعداد بطاقة الوصف الوظيفي.	ILO2
X		X	X	X	1- فهم طبيعة وتعريف تخطيط الموارد البشرية . 2- امتلاك القدرة على تحديد متطلبات تخطيط الموارد البشرية. 3- دراسة وتحليل مراحل تخطيط الموارد البشرية.	تمكن الطالب من التعرف على آليات وأساليب ومنهجية تخطيط الموارد البشرية.	ILO3
X		X	X	X	1- فهم طبيعة وتعريف الاستقطاب. 2- دراسة العوامل المؤثرة على عملية الاستقطاب. 3- امتلاك القدرة على تحديد مصادر الاستقطاب واساليبه. 4- فهم طبيعة وتعريف اختيار الموارد	تمكن الطالب من التعرف على آليات التوظيف من استقطاب للموارد البشرية ومنهجية اختيار العاملين.	ILO4

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

					البشرية. 5- دراسة اهداف اختيار الموارد البشرية. 6- دراسة مراحل عملية استقطاب الموارد البشرية. 7- التعرف على أدوات ووسائل اختيار الموارد البشرية.		
X		X	X	X	1- التعرف على تدريب الموارد البشرية من ناحية المفهوم والتعريف. 2- امتلاك القدرة على تحديد اهداف تدريب الموارد البشرية. 3- القدرة على دراسة وتحليل مراحل عملية تدريب الموارد البشرية. 4- دراسة اساليب تدريب الموارد البشرية. 5- التعرف مشكلات ومعوقات العلمية التدريبية.	التعرف على مكونات عملية تنمية وتدريب الموارد البشرية وأساليب التدريب ونماذجه .	ILO5
X		X	X	X	1- فهم طبيعة وتعريف تقويم الأداء. 2- التعرف على اسباب الاهتمام تقويم الأداء , وأهدافه. 3- امتلاك القدرة على تحديد شروط معايير الأداء , ومهارة دراسة وتحليل معايير تقويم الأداء. 4- امتلاك القدرة على دراسة وتحليل مداخل وطرق تحديد معايير تقويم الأداء. 5- امتلاك مهارة ومنهجية تقويم الأداء وإجراءاته. 6- تحليل طرق تقويم الأداء.	إدراك وفهم منهجية تقويم أداء الموارد البشرية ومعاييرته وإجراءاته وشروط التقويم.	ILO6
X		X	X	X	1- التعرف على مفهوم تقييم الأعمال 2- تحديد اهمية تقييم الأعمال والوظائف	إدراك وفهم منهجية تقويم الوظائف وطرق تقويم	ILO7

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

					3- المقدرة على تحليل عوامل تقييم الأعمال ومبادئ اختبارها. 4- دراسة وتحليل طرق تقييم الأعمال والوظائف.	الأعمال.	
X		X	X	X	1- التعرف على المفاهيم الأساسية بالأجور والتعويضات. 2- امتلاك المقدرة على تحديد أنواع الأجور. 3- امتلاك المقدرة على تحديد وتحليل أنواع التعويضات. 4- المقدرة على تحليل طرق دفع الأجور والرواتب. 5- امتلاك امكانية تحديد أنواع الحوافز. 6- التعرف على شروط نجاح نظام الحوافز.	التعرف على أنظمة دفع الأجور والتعويضات والحوافز، واكتساب مهارة وضع هيكل الأجور والتعويضات.	ILO8
X		X	X	X	1- فهم طبيعة وماهية تطوير المسار الوظيفي. 2- إدراك أهمية تخطيط وتطوير المسار الوظيفي. 3- امتلاك المعرفة حول استخدامات تخطيط وتطوير المسار الوظيفي. 4- تحديد ودراسة متطلبات التخطيط الفعال للمسار الوظيفي. 5- القدرة على تحديد مراحل تخطيط وتطوير المسار الوظيفي. 6- التعرف على مسؤولية تخطيط	دراسة وتحليل عملية تطوير المسار الوظيفي والتنقل والحركة الوظيفية بالمنظمات والاحتفاظ بالموارد البشرية.	ILO9

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

					وتطوير المسار الوظيفي. 7- تحديد مشكلات تخطيط وتطوير المسار الوظيفي وكيفية علاجها. 8- التعرف على مفهوم الاحتفاظ بالموارد البشرية.		
X		X	X	X	1- التعرف على مفهوم وأهمية علاقات العمل. 2- تمكن الطالب من معرفة الأسباب التي تقود المنظمات للاهتمام بعلاقات العمل. 3- تنمية إدراك الطالب حول أهم النظريات المفسرة للعلاقات في بيئة العمل. 4- التعرف على آليات إدارة وتنظيم علاقات العمل. 5- التعرف على الدور المناط بالنقابات العمالية.	التعرف على علاقات العمل وأنواعها وتنظيمها ودور النقابات	ILO10
X		X	X	X	1- التعرف على مفهوم بيئة العمل وأنواعها وأثارها في الصحة والسلامة المهنية. 2- تمكن الطالب من معرفة دوافع المنظمات لتبني برامج الصحة والسلامة المهنية. 3- تنمية إدراك الطالب حول دور إدارة الصحة والسلامة المهنية في المنظمات. 4- التعرف على أهم إجراءات إدارة الصحة والسلامة المهنية.	دراسة وتحليل بيئة العمل والتعرف على برامج الصحة والسلامة المهنية والمخاطر المهنية وحوادث العمل.	ILO11
X		X	X	X	امتلاك القدرة على دراسة وتحليل وتوصيف الاتجاهات الحديثة في مجال	التعرف على الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة	ILO12

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

					إدارة الموارد البشرية وهي:	الموارد البشرية.
					1. الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	
					2. الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	
					3. إدارة هيكلية الموارد البشرية	
					4. تمكين العاملين	
					5. إدارة فرق العمل	
					6. سلوك المواطن التنظيمية	
					7. الإثراء الوظيفي	
					8. إدارة رأس المال الفكري	
					9. إدارة المعرفة	
					10. إدارة الإبداع	
					11. جودة الحياة الوظيفية	
					12. إدارة المواهب	
					13. التعاقد الخارجي لمهام إدارة الموارد البشرية	
					14. إدارة الموارد البشرية المبنية على الجودة	
					15. إدارة الموارد البشرية في الشركات دولية النشاط	

5- أدوات ومختبرات القسم العملي:

اسم الأداة	توصيفها
	لا يوجد

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

6- المراجع الأساسية:

- 1- أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر: الأصول والمهارات، المؤلف نفسه، 2002.
- 2- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد المتعال، السعودية، دار المريخ، 2003.
- 3- جمال الديم محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعة، الاسكندرية، 2003.
- 4- رواية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.
- 5- سمير محمد عبد الوهاب وليمي مصطفى البرادعي، إدارة الموارد البشرية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، جامعة القاهرة، 2006.
- 6- سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال، القاهرة، مطبعة العشري، 2008.
- 7- الصديق منصور بوسنيينة، سليمان الفارسي، الموارد البشرية، أهميتها وتنظيمها ومسؤوليتها ومهامها، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، الجماهيرية العظمى، 2003.
- 8- عابدة سيد خطاب، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة والاندماج ومشاركة المخاطر، القاهرة، 2003.
- 9- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2001.
- 10- علي محمد عبد الوهاب وآخرون، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2002.
- 11- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، 2005.
- 12- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- 13- مؤيد عادل السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. عمان: جدارا للكتاب العالمي، 2006.
- 14- Armstrong, M. A Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page. 10th. 2006.
- 15- Byars, Lloyd L, Ph.D. & Leslie W. Rue, Ph.D. Human Resource Management. Getty Images, Inc 2004.
- 16- Byars, Lloyd L, Ph.D. & Leslie W. Rue, Ph.D. Human Resource Management. Getty Images, Inc 2004.
- 17- Cullen, John B & Parboteeah, K. Praveen. Multinational Management (Strategic Approach) . 2005.
- 18- Dessler, G. Human Resource Management. Florida International University: Pearson. 10th. 2005.
- 19- Dessler, Gary. A Framework for Human Resource Management. Third Edition. person Education, 2004.
- 20- Dowling, Peter J. & Welch, Denice. International Human Resource Management. 4th . Thomson Learning. 2004.
- 21- Gary Dessler, Human Resource Management, 15th Edition, Pearson Global Edition, 2016
- 22- Hill, Charles W. L. International Business. McGraw-Hill Companies, 2000.
- 23- K Aswathappa. Human Resource And Personnel Management 3rd. 2002

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

- 24- Luis R Gomez M, David B. B., Robert L. cardy, Managing Human Resources, 8th edition, Upper Saddle River Pearson, 2016
- 25- Mathis, Robert L & Jackson, John H. Human Resource Management. 10th . 2004.
- 26- Mayers ,K .W , human resource management : principles and practice, 1992.
- 27- Raymond Andrew Noe , John R. Hollenbeck , Barry Gerhart , Patrick M. Wright , Human resource management, 10th edition, Mc Graw Hill, 2016
- 28- Robert L. Mathis, John H. Jackson, Sean R. Valentine, Patricia Meglich, Human Resource Management, 15th Edition, 2016
- 29-Snell, Scott. & Bohlander, George. (2007) Human Resources Management. Mason-OH: Thomson. PP.265-270.

7- المراجع الإضافية:

1. أيمن ديوب, التنمية الإدارية وأثرها على تطوير المسار الوظيفي: دراسة تطبيقية في قطاع الدواء, رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التجارة , جامعة عين شمس, 2002 .
2. ايمن ديوب, نموذج مقترح للتنمية الإدارية في الشركات متعددة الجنسيات, رسالة دكتوراه غير منشورة, كلية التجارة , جامعة عين شمس, 2006.
3. جمال عبد الحميد علي, أثر تطبيق إثراء محتوى الوظيفة كمنهج دافعي على درجة رضا العاملين ومستوى إنتاجيتهم, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التجارة, جامعة القاهرة.
4. خضر كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشنة, إدارة الموارد البشرية, الطبعة الأولى, عمان , الأردن, دار المسيرة, 2007.
5. رفعت عبد الحليم الفاعوري, إدارة الإبداع التنظيمي, المنظمة العربية للتنمية الإدارية, 2005.
6. روزمري ثومسون, إدارة الأفراد, ترجمة حزام بن ماطر عويض المطيري, جامعة الملك سعود, 2004.
7. صلاح عبد الباقي, إدارة الموارد البشرية, الدار الجامعية للنشر, الاسكندرية, مصر , 2000.
8. عامر خضير الكبيسي, إدارة المعرفة وتطوير المنظمة, الاسكندرية, 2004.
9. عايد سيد خطاب وآخرون, إدارة الموارد البشرية الدولية من منظور الشركات دولية النشاط, القاهرة, 2007.
10. فريد النجار, الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية, الدار الجامعية , الاسكندرية, 2006.
11. فداء محمد ناصر ,أثر سياسات تخفيض العمالة على ضغوط العمل والرضا الوظيفي, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التجارة , جامعة عين شمس, 2002
12. فداء محمد ناصر , أثر الاختلافات الثقافية في نظم تقويم الأداء والحوافز والانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على الشركات متعددة الجنسيات في جمهورية مصر العربية, رسالة دكتوراه غير منشورة, كلية التجارة , جامعة عين شمس , 2007
13. كاي ثورن وأندي بيلانت, فن إدارة الموهبة, ترجمة خالد العامري, دار الفاروق للاستثمارات العقارية, 2007.
14. محمد رمضان زهو, إدارة الأصول البشرية , مطابع الدار الهندسية , القاهرة , 2007.

Syrian Arab Republic	 الجامعة الافتراضية السورية SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY	الجمهورية العربية السورية
Ministry of Higher Education and Scientific Research		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Syrian Virtual University		الجامعة الافتراضية السورية

15. محمد زويد العتبي, الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري, دار الفجر للنشر والتوزيع, القاهرة, 2007.
16. نجم الغزاوي, جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الأيزو 10015, دار اليازوري, عمان, الأردن, 2009.
17. نيجل كنج ونيل أندرسون, إدارة أنشطة الابتكار والتغيير : دليل انتقادي للمنظمات, ترجمة محمود حسن حسني, دار المريخ, الرياض, 2004.
18. Bish, A. J. et al .Career development for going beyond the call of duty: is it perceived as fair?. Career Development International. Emerald Publishing. Vol.9. No.4. 2004.
19. Conger, S. Fostering a Career Development Culture: Reflections on The Roles of Managers. Employees and Supervisors. Career Development International. Vol.7. No.6.2002.
20. DICK, P. & HYDE, R. Line manager involvement in work-life balance and career development: can't manage, won't manage?. British Journal of Guidance & Counseling. Careers Research and Advisory Centre. Vol.34. No.3.2006.
21. Lawrence's Kleiman , H R M : A managerial Tool for Competitive advantage, 2003.
22. LIPS-WIERSMA, M. & HALL, D. T. Organizational career development is not dead: a case study on managing the new career during organizational change. Journal of Organizational Behavior. Wiley InterScience. Vol.28. No.2.2007. .
23. Rees, C. J. & Ja'rrvalt, J. & Beverley, M. Career management in transition: HRD themes from the Estonian civil service. Journal of European Industrial Training. Emerald Publishing. Vol.29. No.7.2005 .
24. Shen, Jie. International training and management development: theory and reality. Journal of management development. V24, N 7, 2005.
25. Woodall, Jean & Winstanley, Diana. Management Development: Strategy And Practice, Blackwell Business. 1998.