

الشهادة المتقدمة في إدارة الموارد البشرية

تفتخر جمعية إدارة الموارد البشرية SHRM بإعادة إطلاق شهادة الخبير في إدارة الموارد البشرية تحت المسمى الجديد **الشهادة المتقدمة في إدارة الموارد البشرية** في الشرق الأوسط والمعترف بها عالمياً والمستندة على تجارب لأخصائيين ضمن المهنة. إن برنامج الشهادة المقدم باللغتين العربية أو الإنجليزية والشامل لثمانية وحدات يتم طرحها بطريقة التعلم التجريبي مستمد من نفس محتوى الأسس المعرفية والتخصصية في مجال الموارد البشرية المحددة من قبل SHRM والمعروفة بالـ SHRM BoCK™ والتي استخدمت لتطوير شهادات SHRM-CP™ و SHRM-SCP™ المشهورة عالمياً.

وقد تم تصميم شهادة الخبير في إدارة الموارد البشرية بشكل فريد من نوعه: حيث انه لا توجد متطلبات مسبقة ويمكن للمتعلم الالتحاق بالبرنامج في أي وقت. إضافة إلى ذلك فإن البرنامج المتكامل للشهادة يشتمل على مجموعة واسعة من الوسائل التعليمية ومن ضمنها: المناقشات الجماعية، والأنشطة الفردية والجماعية، ودراسات الحالة، ووسائل لتطوير أدوات الدعم إضافة إلى الاختبارات في نهاية كل وحدة من أجل تعزيز التعلم.

كما أنه، وللمرة الأولى منذ إطلاق البرنامج، يسعدنا أن نقدم لطلابنا الخيار لحضور واجتياز البرنامج كاملاً بطريقة التعلم الافتراضي عبر الإنترنت وذلك من خلال أفضل منصات التعلم الافتراضي ضمن المهنة والتي تحاكي تجربة التعلم المباشر وجهاً لوجه ضمن الفصل!

التقييم والحصول على الشهادة

في نهاية كل وحدة، سيكون هناك اختبار مكون من 15 سؤال متعددة الخيارات استناداً إلى المحتوى الذي تم تغطيته خلال هذه الوحدة.

يتوجب الحصول على درجة بنسبة 73% في كل اختبار للنجاح و الحصول على شهادة إتمام الدورة من SHRM أو ما لا يقل عن 11 إجابة صحيحة من أصل 15 سؤال.

من الجمهور المناسب لهذا البرنامج

هذا البرنامج الشامل هو مثالي لـ:

- الخبراء والأخصائيين في مجال الموارد البشرية الذين يسعون لكسب المزيد من المهارات العملية والتوجهات الحديثة في جميع المجالات الرئيسية للموارد البشرية
- الأفراد الذين يعملون حالياً في الموارد البشرية والذين يفتقرون إلى المؤهل الأكاديمي الرسمي في مجال الأعمال التجارية أو الموارد البشرية
- الأفراد الذين يفكرون في الانتقال إلى دور إداري في الموارد البشرية
- الأفراد الذين اكتسبوا المؤهلات الأكاديمية أو المهنية في مجال الموارد البشرية منذ أكثر من 5 سنوات
- الأفراد الذين يثقون بفوائد تجارب التعلم القائمة على الكفاءة والعملية والواقعية
- العاملون في مجال الموارد البشرية والذين يفضلون بيئة التعلم التجريبي بالتزامن مع اختبار قصير وأقل تعقيداً مبني على المعرفة من أجل للتحقق مما تعلموه.

- الأفراد الذين يسعون للحصول على مؤهل للموارد البشرية صادر عن أكبر جمعية للموارد البشرية في العالم (جمعية إدارة الموارد البشرية - SHRM)، والذين قد يكونوا غير مؤهلين للتقدم لامتحانات SHRM-SCP أو SHRM-CP

الوحدة الأولى : تخطيط القوى العاملة

نظرة عامة على الوحدة

يمكن التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة المؤسسة من تلبية احتياجاتها من المواهب وسد ثغرات المهارات الحرجة باستخدام إجراءات مبنية على بيانات تسترشد بها مبادرات الموارد البشرية. وتُظهر الموارد البشرية قيمتها الاستراتيجية من خلال تسهيل النمو المالي والتشغيلي والاستمرارية، أو الاستقرار. وتحدد هذه الوحدة نهجاً شاملاً لتصميم وتنفيذ وإدارة والحفاظ على خطة استراتيجية فعالة للقوى العاملة.

أهداف الوحدة

تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- تحليل البيئة التنظيمية، بما في ذلك التحديات المستقبلية في مجال الأعمال وتأثيرها المحتمل على القوى العاملة في المؤسسة.
- دمج تخطيط القوى العاملة مع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة.
- وصف الخطوات الرئيسية لتطوير خطة استراتيجية للقوى العاملة، بما في ذلك التحليل واستشراف المستقبل ووضع الاستراتيجيات وتقييم التكلفة.
- إنشاء أو صقل إطار استراتيجية تخطيط القوى العاملة الخاصة بمؤسستك.

محتوى الوحدة

فهم حاجة التخطيط للقوى العاملة • ربط تخطيط القوى العاملة مع أداء المؤسسة	الدرس الأول
تحديد مشاركة أصحاب المصلحة • أهمية تخطيط القوى العاملة • الالتزام الإداري	الدرس الثاني
تحليل العرض والطلب • تحليل العرض • ملف القوى العاملة • أنواع البيانات • الاتجاهات التاريخية للقوى العاملة • تقييم الكفاءة • قياس مواقف الموظفين • تحليل الطلب • الاتجاه الاستراتيجي • اتجاهات التوظيف • تحليل القوى العاملة	الدرس الثالث
تحليل الفجوة وتصميم الحلول • تحليل الفجوة • تصميم الحلول • التخطيط للسيناريوهات	الدرس الرابع
التطبيق والتقييم • التطبيق والتواصل	الدرس الخامس

الوحدة الثانية – تنمية الموارد البشرية

نظرة عامة على الوحدة

تعمل تنمية الموارد البشرية على الموائمة بين الاحتياجات التنظيمية وكفاءات ومعرفة ومهارات الموظفين، وسد الفجوة بينهما بشكل فعال. تُظهر الموارد البشرية قيمتها الاستراتيجية من خلال تحديد وخلق فرص التعلم التي تزيد من قدرة الموظف والمعرفة التنظيمية. وتحدد هذه الوحدة نموذجًا شاملاً لتحليل وتصميم وتطوير وتنفيذ وتقييم استراتيجية فعالة لتنمية الموارد البشرية وخطة تتلاءم مع كل من التطوير الوظيفي والقيادي.

أهداف الوحدة

لقد تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- شرح العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرؤية والاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية.
- وصف نطاق واتجاهات تنمية الموارد البشرية.
- تقييم احتياجات تنمية الموارد البشرية في المؤسسة.
- وصف كيفية ربط استراتيجية التطوير الوظيفي مع الاحتياجات التنظيمية.
- وصف دور تنمية القيادة في المؤسسة.
- تطبيق أنشطة تنمية الموارد البشرية لدعم التطوير.
- تطبيق منهجيات التعلم المناسبة لتدريب الموظفين وتطويرهم.

محتوى الوحدة

<p>الربط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعريف تنمية الموارد البشرية • نطاق تنمية الموارد البشرية • التأثير التنظيمي • قيمة القدرة التنافسية • قيمة الموظفين ذوي الأداء الأعلى • القيمة الفردية 	<h3>الدرس الأول</h3>
<p>تقييم الاحتياجات التنظيمية</p> <ul style="list-style-type: none"> • ما هو تقييم الاحتياجات التنظيمية؟ • خطوات تقييم الاحتياجات التنظيمية • جمع المعلومات اللازمة • تحليل المعلومات • تصميم خطة • الاحتياجات التنظيمية المحتملة • تحقيق النتائج للمؤسسة 	<h3>الدرس الثاني</h3>
<p>منهجيات التعلم</p> <ul style="list-style-type: none"> • خصائص المتعلم البالغ • عناصر و أنواع برامج التعلم الرسمي • عناصر برنامج التعلم غير الرسمي • نموذج ADDIE 	<h3>الدرس الثالث</h3>

أنشطة التطوير • أساليب مختلفة للتنمية	الدرس الرابع
التطوير الوظيفي • مكونات التطوير الوظيفي • كيف يتم تطوير الموظفين • الأدوار في إدارة التطوير الوظيفي • خطة التنمية الفردية	الدرس الخامس
تطوير القيادة • القيادة والإدارة • فهم قادتك • إعداد القادة المرشحين	الدرس السادس

الوحدة الثالثة – استقطاب المواهب والتعاقب الوظيفي

نظرة عامة على الوحدة

يشتمل استقطاب المواهب واستبقاؤها على الأنشطة التي ينطوي عليها البناء والحفاظ على القوى العاملة إضافة إلى تحديد الموظفين ذوي الإمكانيات العالية وتقييم وصل مهاراتهم وقدراتهم وتهيئتهم للتقدم إلى المناصب الأساسية في نجاح المؤسسة. وتُظهر الموارد البشرية القيمة الاستراتيجية من خلال تطوير وتنفيذ وقياس النجاح الفردي والتنظيمي للأنشطة والبرامج المتعلقة بتحديد مصادر المواهب والتوظيف والتجهيز والتوجيه واستبقاء الموظفين.

تحدد هذه الوحدة نموذجًا شاملاً لتصميم وتنفيذ وإدارة والحفاظ على نظام حديث لإدارة المواهب والحفاظ على برنامج فعال لتخطيط التعاقب خطوة بخطوة.

أهداف الوحدة

لقد تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- تحديد أهمية استقطاب المواهب وتناسبها مع استراتيجيات الموارد البشرية والأعمال.
- وصف كيفية تطوير وتنفيذ استراتيجية استقطاب المواهب.
- شرح كيف تساهم العلامة التجارية القوية للتوظيف بجذب المتقدمين المؤهلين.
- التعرف على كيفية تحديد مصادر التوظيف بفعالية، ومقابلة وتقييم المرشحين من خلال إجراء المقابلات، والاختبارات، والتحقق من خلفياتهم.
- فهم أهمية التعاقب الوظيفي.
- العمل من خلال نموذج للتعاقب الوظيفي خطوة بخطوة.

محتوى الوحدة

العلاقة بين الموهبة والمؤسسة • تعريف استقطاب المواهب • ربط استقطاب المواهب بالصورة الشاملة • الخطة والنهج لاستقطاب المواهب • الاتجاهات في استقطاب المواهب	الدرس الأول
العلامة التجارية للتوظيف • لماذا يجب أن تمتلك علامة تجارية للتوظيف؟ • أهداف العلامة التجارية للتوظيف • بناء العلامة التجارية للتوظيف	الدرس الثاني
التوظيف • لماذا يعتبر نهج التوظيف الفعال مهمًا؟ • العوامل المؤثرة على التوظيف • وضع خطة استراتيجية للتوظيف	الدرس الثالث
تحديد المصادر والاستهداف • أنواع الباحثين عن العمل • مصادر التوظيف • إنشاء خطة للمصادر	الدرس الرابع

<p>المقابلات</p> <ul style="list-style-type: none"> • وضع معايير الاختيار • أهداف المقابلة • كيفية إجراء المقابلة 	<p>الدرس الخامس</p>
<p>التقييم والاختيار</p> <ul style="list-style-type: none"> • صياغة فلسفة الاختيار • اختيار المتأهل النهائي 	<p>الدرس السادس</p>
<p>التهيئة</p> <ul style="list-style-type: none"> • ما المقصود بتهيئة الموظفين الجدد؟ • كيف تؤثر تهيئة الموظفين الجدد على المؤسسة؟ • الأنشطة الرئيسية لتهيئة الموظفين الجدد • نموذج لتهيئة الموظفين الجدد 	<p>الدرس السابع</p>
<p>التعاقب الوظيفي</p> <ul style="list-style-type: none"> • فهم العلاقة بين المؤسسة والتعاقب الوظيفي • تطوير وتنفيذ خطة تعاقب 	<p>الدرس الثامن</p>

الوحدة الرابعة – تحليلات رأس المال البشري

نظرة عامة على الوحدة

تحليلات رأس المال البشري (أو ما يشار إليه بالتحليل الاستباقي) أصبح هو الوسيلة ذات الأهمية المتزايدة و التي تُمكن الموارد البشرية من التواجد في مجلس صناع القرار. إن الموارد البشرية المرتكزة على الدلائل تبدأ بفهم واضح و موضوعي للعلاقة بين البيانات، و المعلومات و من ثم المعرفة المتبوعة بالتعرف المعلومات ذات التأثير الأكبر على صنع القرار في المؤسسة وتحديد أولويتها و مشاركتها مع الأطراف المعنية. تحدد هذه الوحدة كيفية جمع و تحليل مقاييس الموارد البشرية ذات الصلة الوثيقة بالتأثيرات الشاملة على مستوى المؤسسة و التي تتضمن كيفية مشاركة هذه المعطيات مع الأطراف المعنية لدعم صنع القرارات الأفضل.

أهداف الوحدة

لقد تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- فهم مبادئ تحليلات رأس المال البشري بشكل منهجي و منظم.
- التمييز بين المقاييس، و التحليل القياسي و تحليلات رأس المال البشري.
- الحث على الانتقال من إجراءات الموارد البشرية المرتكزة على الأنشطة إلى التحليلات على مستوى المؤسسة و التي توفر نظرة بعيدة المدى لدعم صنع القرارات الاستباقية.
- تحديد الأولوية و تقرير ماهي البيانات التي يجب قياسها و لماذا.
- تحديد أنسب الطرق و الموارد لجمع البيانات.
- تطوير و تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)
- شرح أسباب أهمية البيانات لقيادة القرارات التنظيمية.
- التعرف على الأساليب و التقنيات الأساسية المستخدمة للتعلم في تحليل البيانات ودعم صناعة القرار.
- تفسير و تحديد المعايير مقابل الإجراءات.
- تحليل مدى وعي مؤسستك (مستوى الوعي) ضمن سياق تحليلات رأس المال البشري.
- تقدير مدى تأثير التوجهات الحالية على جعل القيام بالتحليل أكثر أهمية و ارتباطاً مع مصلحة المؤسسة.

محتوى الوحدة

مقدمة في تحليلات رأس المال البشري	الدرس الاول
مالذي يجب قياسه (مؤشرات الأداء الرئيسية - KPIs) وكيفية جمع البيانات	الدرس الثاني
<ul style="list-style-type: none"> • متطلبات القياس والبيانات • تحديد أسئلة البحث • مؤشرات الأداء الرئيسية 	
تحليل البيانات وتفسير النتائج	الدرس الثالث
<ul style="list-style-type: none"> • الخطوط العريضة لتحليلات القوى العاملة • تطبيق تحليلات الموارد البشرية • دعم البيانات بالأشكال البيانية والنماذج 	
التواصل وعرض النتائج	الدرس الرابع
<ul style="list-style-type: none"> • تحضير وعرض النتائج 	

الوحدة الخامسة – إجمالي المكافآت

نظرة عامة على الوحدة

تشتمل المكافآت لإجمالية على أساليب المكافآت المباشرة وغير المباشرة التي يستخدمها أصحاب العمل لجذب الموظفين وتميزهم واستبقائهم. وتُبرز إدارة الموارد البشرية قيمتها من خلال تصميم وإدارة النظم والبرامج (مثل الراتب الأساسي والمزايا والفوائد والحوافز والإجازات والامتيازات و سياسات التقاعد) التي تدعم جهود التوظيف و استبقاء الموظفين.

تحدد هذه الوحدة نهجًا شاملاً لتصميم نظام التعويضات وتنفيذه وإدارته و صيانتها خطوة بخطوة.

أهداف الوحدة

لقد تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- مناقشة القضايا الرئيسية التي تؤثر على هياكل ونظم التعويضات.
- تصميم هيكل التعويضات.
- إدارة والحفاظ على نظام التعويضات الذي يتوافق مع مهمة المؤسسة ورؤيتها.
- التواصل بشكل فعال و مشاركة تفاصيل خطط التعويضات، سواء في البداية أو عند تغييرها.
- وصف الرواتب التحفيزية وأنواع خطط الأجور لبعض الموظفين المختارين (الحالات الخاصة).

محتوى الوحدة

مقدمة عن التعويضات • إجمالي المكافآت • التعويضات المباشرة وغير المباشرة • الاتجاهات في مناهج التعويضات	الدرس الأول
المبادئ القانونية التي تؤثر على التعويضات • قوانين التوظيف • القوانين مقابل السياسات • المعايير (القانونية) مقابل أفضل الممارسات	الدرس الثاني
تصميم هيكلية للتعويضات • ربط التعويضات باحتياجات العمل والثقافة التنظيمية • التعويضات كجزء من إجمالي المكافآت • توسيع نطاقات الأجور	الدرس الثالث
تطبيق وإدارة نظام التعويضات والمحافظة عليه • المسائل المتعلقة بتسويات الدفع أو قرارات إدارة الدفع • الامتثال للقوانين • زيادة الدفع • الاختلافات في الدفع • قياس الفعالية: تقييم نظام التعويضات	الدرس الرابع
التواصل بما يخص التعويضات • مشاركة خططك المبدئية	الدرس الخامس

• التواصل والإعلان عن التغييرات	
الحوافز • أنواع الخطط لدفع الحوافز • مراقبة خطط دفع الحوافز • المقاييس المستخدمة بشكل معتاد • خطط الدفع لبعض الموظفين المختارين (الحالات الخاصة)	الدرس السادس
التعويضات في عمليات الدمج والاستحواذ والمهام الدولية • عمليات الدمج والاستحواذ • التعويض الدولي • التطورات الأخيرة في مجال التعويضات • موارد التعويضات	الدرس السابع

الوحدة السادسة – مشاركة الموظفين

نظرة عامة على الوحدة

تعزز مشاركة الموظفين الاتصال والعلاقات بين الموظف والمدير ومهمة المؤسسة ورؤيتها وقيمها وأهدافها. وتُبرز إدارة الموارد البشرية قيمتها من خلال فهم وتعزيز العلاقة بين صاحب العمل والموظف من المنظورين الفردي والتنظيمي، وتطوير استراتيجيات فعالة لتلبية توقعات الأداء و السلوك من الموظفين على جميع مستوياتهم. وتشمل الاعتبارات الرئيسية ما يلي: الثقافة والتوازن بين العمل والحياة والأخلاق والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتستخدم هذه الوحدة الدراسية دراسة حالة حقيقية لتعزيز أهداف التعلم.

أهداف الوحدة

لقد تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- التعرف على أهمية مشاركة الموظفين وثقافة المؤسسة، وتأثيرهما على فريق إدارة المؤسسة وإستراتيجية الموارد البشرية والمؤسسة بشكل عام.
- تحديد إستراتيجية المشاركة للموارد البشرية في المؤسسة اعتماداً على الرؤية والأهداف التنظيمية.
- التعرف على الفرق بين مشاركة الموظفين والرضا الوظيفي.
- وصف كيفية تأثير مشاركة الموظف على تحقيق أهداف وغايات المؤسسة.
- تطبيق أساليب ومنهجيات التحفيز عبر المراحل الرئيسية لدورة حياة الموظف وقياس مستويات تفاعل الموظفين خلالها والتعامل معها.

محتوى الوحدة

<p>تعرف على مؤسستك</p> <ul style="list-style-type: none"> • استكشاف الثقافة التنظيمية • الثقافة التنظيمية الإيجابية • صياغة إستراتيجية مشاركة الموظفين • المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات • القيادة ومشاركة الموظفين 	<p>الدرس الأول</p>
<p>مشاركة الموظفين</p> <ul style="list-style-type: none"> • رضا الموظفين • التحفيز • تعريف المشاركة • أنواع المشاركة • أدوار المشاركة • سلوكيات المشاركة والدوافع والعوائق • قياس المشاركة • دورة حياة الموظف 	<p>الدرس الثاني</p>

الوحدة السابعة - أخصائي الموارد البشرية كشريك أعمال - HRBP

نظرة عامة على الوحدة

تطوير المهارات اللازمة لتصبح أخصائي موارد البشرية كشريك أعمال فعال وتضفي أعلى قيمة لقسم الموارد البشرية في مؤسستك. قم باكتشاف التأثير الإيجابي لدور أخصائي موارد البشرية كشريك أعمال وكيف يمكن لهيكلية الموارد البشرية التي تستند على هذا المبدأ بتحسين خدمات الموارد البشرية عبر المؤسسة. وكيفية بناء حالة عمل والانخراط في مناقشات جماعية لتعزيز مهاراتك الاستشارية والفتنة التجارية والتحليلات للمساهمة بشكل استراتيجي في الأهداف التنظيمية.

أهداف الوحدة

لقد تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- تحديد المهارات القيادية الرئيسية لأخصائي موارد البشرية كشركاء أعمال.
- إظهار مهارات الاستشارية الداخلية الفعالة.
- إظهار الفتنة التجارية وفهم الدوافع المالية لأداء المؤسسة.
- موائمة توصياتك مع التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.
- إنشاء وتقديم عرض مقنع للتواصل والتأثير على الآخرين.

محتوى الوحدة

توقعات الأداء لأخصائي موارد البشرية كشركاء أعمال • توقعات الأداء	الدرس الأول
المهارات الاستشارية الداخلية • المهارات الاستشارية الداخلية • عملية الاستشارة الداخلية	الدرس الثاني
الفتنة التجارية • ما هي الأرباح؟ • بيان الدخل • مفهوم التدفق النقدي	الدرس الثالث
التوافق بين المشاريع والتوجه الاستراتيجي • دراسة الجدوى • الغرض من دراسة الجدوى • إنشاء دراسة الجدوى • الأخطاء الشائعة	الدرس الرابع
المهارات القيادية لأخصائي موارد البشرية كشركاء أعمال • بناء مهارتك كشريك استراتيجي • تتبع المقاييس التي يقدرها المدراء • التأكد من لعب الموارد البشرية لدورها بسلاسة • تحرك قدمًا باتجاه دور الشريك	الدرس الخامس

الوحدة الثامنة – الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

نظرة عامة على الوحدة

تتضمن إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على التخطيط التنظيمي لتحقيق النجاح وخلق قيمة لأصحاب المصلحة. وتُبرز إدارة الموارد البشرية قيمتها من خلال المساهمة بمنظورها وخبرتها في تطوير استراتيجية المؤسسة، وعن طريق وضع وتنفيذ وتقييم استراتيجية الموارد البشرية المتوافقة مع أهداف المؤسسة وقيمتها وخططها، كما هي محددة في استراتيجية المؤسسة. يتم استخدام دراسة حالة في نهاية كل درس لتعزيز أهداف التعلم .

أهداف الوحدة

لقد تم تصميم هذه الوحدة لتزويدك بالمعرفة والمهارات اللازمة لـ:

- تحديد ووصف الاستراتيجية التنظيمية والتعرف على المكونات الرئيسية لاستراتيجية تنظيمية جيدة.
- وضع استراتيجية للموارد البشرية مرتبطة بالاستراتيجية التنظيمية.
- وضع خطة تنفيذية لاستراتيجية الموارد البشرية لأجل تطبيقها.

محتوى الوحدة

<p>فهم الاستراتيجية التنظيمية</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد الاستراتيجية التنظيمية • خمس أنواع من الاستراتيجيات التنظيمية • نظرية الخطوات الست للتخطيط الاستراتيجي • تطوير واختيار معايير 	<p>الدرس الأول</p>
<p>صياغة استراتيجية الموارد البشرية</p> <ul style="list-style-type: none"> • العلاقة بين الأهداف التنظيمية وأهداف الموارد البشرية • أهداف الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية • الخطوات السبع للخطة الاستراتيجية للموارد البشرية 	<p>الدرس الثاني</p>
<p>إنشاء وتطبيق خطة تنفيذية للموارد البشرية</p> <ul style="list-style-type: none"> • وضع خطة تنفيذية للموارد البشرية • عملية إدارة التغيير • اعتبارات لدى تطبيق خطة تنفيذ الاستراتيجية للموارد البشرية 	<p>الدرس الثالث</p>