

دور العلاقات العامة الرقمية في تنمية رأس المال البشري بالمؤسسات المصرفية في مصر "دراسة ميدانية"

The Role of Digital Public Relations in Human Capital Development at Banking Institutions in Egypt "A Field Study"

د. سعيد عبد المنعم الدسوقي محمود*

المعهد العالي للإعلام وفنون الاتصال 6 أكتوبر (مصر) dr.saeed-abd-elmonem@csi.edu.eg

تاريخ الاستلام: 2023/01/17 تاريخ القبول: 2023/04/12 تاريخ النشر: 2023/12/30

ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور العلاقات العامة الرقمية في تنمية رأس المال البشري، وتعزيز الثقة وتأثيره على الرضا الوظيفي والإحساس بالرضا وتطوير وإثبات الذات لدى العاملين بالمؤسسة، وتوضيح العلاقة بين العلاقات العامة الرقمية وتعزيز المعرفة والمهارات والقدرات لدى العاملين. واعتمدت الدراسة على عينة عمدية قوامها (300) مفردة من العاملين بمؤسسات مصرفية في مصر. وتعتمد الدراسة على أداة الاستبيان في جمع البيانات من المبحوثين. وتوصلت الدراسة إلى أنه تُعطي إدارة العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسات المصرفية عينة الدراسة وظيفة كسب ثقة الجمهور الداخلي أهمية بالغة، وذلك بتبنيها أهداف واستراتيجيات محددة وواضحة وعرضها بشكل واضح وشفاف، لشرح أهدافها وخططها التنموية بهدف كسب التأييد والولاء من الجمهور الداخلي. كما حظيت أنشطة العلاقات العامة الرقمية على نسب تأييد مرتفعة، وأقتصرَت التدريبات المقدمة من المؤسسات لقطاع الموارد البشرية على عدد محدود من التدريبات، والدورات التدريبية للعنصر البشري بإدارات العلاقات العامة الرقمية.

كلمات مفتاحية:

العلاقات العامة الرقمية، رأس المال البشري، نظرية البنائية الوظيفية، المؤسسات المصرفية.

Abstract:

The study aimed to reveal the role of digital public relations in developing human capital, boost confidence and its impact on job satisfaction and a sense of satisfaction, developing, and proving oneself among employees in institution, and clarifying the relationship between digital public relations and boost knowledge, skills, and capabilities of employees. The study relied on a deliberate sample of (300) individuals from employees in banking institutions in Egypt. And the study relied on a questionnaire to collect data. The study found that the digital Public Relations Departments at the banking institutions of the study sample attaches great

importance to the function of gaining the confidence of the internal public, by adopting specific, clear goals, strategies and presenting them in a clear and transparent manner, to explain its goals and development plans to gain support and loyalty from the internal public. Digital public relations activities also received high approval ratings, The trainings provided by institutions to the human resources sector were limited to a limited number of trainings and training courses for the human element in digital public relations departments.

Keywords:

Digital Public Relations; human Capital; Structural functional Theory; banking Institutions.

* المؤلف المرسل .

1. مقدمة:

اتجهت المؤسسات المختلفة إلى التحول الرقمي من خلال توفير خدماتها بشكل كامل عبر شبكة الإنترنت. وتقديم رؤى شاملة تُساعد صانعي القرار في المؤسسات على بلورة استراتيجيات تهدف إلى تحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا الرقمية التي أحدثت تغييرات جذرية في نمط الإدارة. وكان للتطور التكنولوجي تأثيره على البيئة الإدارية والتنظيمية، حيث أصبحت تعمل بشكل رقمي، وظهر الهيكل الإداري التنظيمي الرقمي، وعقد الاجتماعات بشكل افتراضي. واستمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات، يتطلب النظرة المتجددة للأشياء، وتوليد الأفكار وتشجيع المؤسسات على الاستفادة من كل هذه التطورات في التواصل مع رأس المال البشري لها. ويسعى مشروع رأس المال البشري إلى زيادة الوعي وزيادة الطلب على التدخلات لبناء رأس المال البشري وهو يهدف إلى تسريع استثمارات أفضل وأكثر في الناس وللمشروع ثلاثة عناصر، مؤشر رأس المال البشري، برنامج لتعزيز البحث والقياس على رأس المال البشري، دعم البلدان لتسريع التقدم في زيادة رأس المال البشري النتائج. وإدارة رأس المال البشري عبارة عن عملية يتم من خلالها تحديد المواهب والحلول التنظيمية، وترتيب أولوياتها والعمل المستمر على تحسينها، بهدف تحقيق أكبر تأثير على نتائج الأعمال، علاوةً على تكوين تجربة الموظف المطلوبة بناءً على المرحلة التي تعمل فيها الجهة في الوقت الراهن.

2. مشكلة الدراسة:

مع تطبيق العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسات قامت بوضع الاستراتيجية الاتصالية في ضوء المتغيرات التكنولوجية الحديثة، وانعكس ذلك على طريقة الاتصال والمحتوى التواصلي الشبكي داخل المؤسسة في الاتصال مع الجمهور الداخلي. وفي ظل التغيرات الهائلة في ظروف السوق، وتفضيلات المتعاملين، وديناميكيات القوى العاملة، الأمر الذي يتطلب اتباع نهج جديد لتطوير استراتيجية إدارة رأس المال البشري وتفعيلها، كان لابد من إعادة النظر في استراتيجية إدارة رأس المال البشري، وتسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن دور العلاقات العامة الرقمية في تنمية رأس المال البشري بالمؤسسات المصرفية.

3. الدراسات السابقة:

تستعرض هذه الدراسة التراث النظري السابق من خلال محورين اثنين كالتالي:

1.3 المحور الأول: دراسات حول البيئة الإدارية والتنظيمية في العلاقات العامة الرقمية:

هدفت دراسة (ياسر محمد اليبرودي، 2019)⁽¹⁾ إلى الكشف عن أثر البيئة التنظيمية في سلوك المواطنة لدى العاملين في بلدية المفرق الكبرى في الأردن، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (162) مفردة من العاملين الإداريين في مستويات (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) في بلدية المفرق والمديريات التابعة لها، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في بلدية المفرق، حيث بلغ معامل التأثير (0.49)، وأن مستوى الهيكل التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر الباحثين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد الهيكل التنظيمي ككل (3.70 %) بدرجة تقييم مرتفعة. وهدفت دراسة (سليم معمر خير، 2017 م)⁽²⁾ إلى التعرف إلى الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في المواقع الإلكترونية وصفحات الفيس بوك لشركات الطيران في ليبيا، والتعرف إلى تأثير تكنولوجيا الاتصال على شكل الرسائل الاتصالية التي يقدمها ممارسو العلاقات العامة إلى الجمهور وعلى مضمونها وتُعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي استخدمت منهج المسح الإعلامي، وتم إجراء الدراسة على عينة مكونة من (50) مفردة من ممارسي العلاقات العامة بالشركات عينة الدراسة، وتم جمع البيانات

باستخدام أداة الاستبيان والمقابلة واستمارة تحليل المضمون، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثيرات إيجابية لوسائل تكنولوجيا المعلوماتية والاتصال على أداء ممارسي العلاقات العامة، وهذه التأثيرات تظهر في صفحات الفيس بوك أكثر من المواقع الإلكترونية، وأظهرت الدراسة أن الموقع الإلكتروني وصفحات الفيس بوك هي وسائل مفيدة في أنشطة العلاقات العامة، وذلك لأن العلاقات العامة وظيفة إدارية ذات طبيعة اتصالية.

وهدف دراسة (Asadi, F., 2015)⁽³⁾ إلى اختبار العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بين معلمي المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم الإيرانية، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (132) معلم من معلمي المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم في مدينة قدس، وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للمعلمين في وزارة التربية والتعليم في مدينة قدس، وأن المناخ التنظيمي له تأثير إيجابي وكبير على الرضا الوظيفي للعاملين، وأن هناك علاقة مباشرة بين المناخ التنظيمي وعمر المعلمين ومستوى التعليم. وهدفت دراسة (Steiger, S., Hammou, K. & Galib, M., 2014)⁽⁴⁾ إلى التعرف إلى أثر أنواع الهيكل التنظيمي والمستويات الإدارية في نشاطات إدارة المعرفة (توزيع المعرفة، وثقافة مشاركة المعرفة، وأمن المعلومات) بين موظفي مقاطعة سانديويكو، حيث بلغ حجم العينة (155) موظف، وتم جمع البيانات بواسطة الاستبيان. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لنوع الهيكل التنظيمي في (توزيع المعرفة، وثقافة مشاركة المعرفة، وأمن المعلومات)، وتوصلت أيضاً إلى عدم وجود أثر ذي دلالة معنوية لمستويات الإدارة في (توزيع المعرفة، وثقافة مشاركة المعرفة)، وأوصت الدراسة بأنه على الإدارة العليا تحليل الهيكل التنظيمي لتحديد الفرص مضاعفة الجهود المرتبطة بعمليات إدارة المعرفة.

وهدف دراسة (Alawamleh, H. & Kloub, M., 2013)⁽⁵⁾ إلى التعرف إلى أثر الهيكل التنظيمي في إدارة المعرفة وعملياتها (اكتساب تخزين، توزيع، تطبيق)، واستخدمت الأسلوب التحليلي الوصفي، وجمعت معلومات الدراسة من خلال استبانة وزعت بين (162) شخص تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة وتمثل مجتمع الدراسة في المديرين والمديرين العاملين لـ (26) شركة تأمين في الأردن. وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن الاعتماد على الهيكل التنظيمي في دعم وتعزيز عمليات إدارة المعرفة، ووجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين

الهيكل التنظيمي وإدارة المعرفة، ووجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين الهيكل التنظيمي واكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة.

وهدف دراسة (Ardakani, A., Jowkar, B. & Mooghali, A., 2012)⁽⁶⁾ إلى الكشف عن تأثير البيئة التنظيمية في الأداء والرضا الوظيفي، وتم استخدام أداة الاستبيان في جمع المعلومات من عينة مكونة من (280) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي وفعال للبيئة التنظيمية المتمثلة في بيئة العلاقات والعمليات على الأداء الوظيفي. وأظهرت النتائج إرتفاع مستوى حفز الموظفين من خلال البيئة التنظيمية.

وسعت دراسة (أمجد الأهدل، 2011)⁽⁷⁾ إلى الكشف عن أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، وطبقت الدراسة على (116) موظف من جميع المستويات الوظيفية من شركات (الربان التجارية - بوابة بابل - الاتحاد - الأوروبية للسجائر)، وتم جمع البيانات بواسطة استبيان. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر مرتفع للبيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، ويوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتمكين ولنمط القيادة وللعمل الجماعي على متغير الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات الدخان الأردنية عند مستوى دلالة (0.05)، كما أظهرت الدراسة أن ترتيب أبعاد البيئة التنظيمية من حيث قوة التأثير على الأداء الوظيفي في شركات الدخان الأردنية كما يلي: (1- العمل الجماعي، 2 - التمكين، 3- نمط القيادة).

2.3 المحور الثاني: دراسات تناولت رأس المال البشري:

دراسة (بكاري مختار، 2019)⁽⁸⁾ التي هدفت إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير الكفاءات البشرية، والذي يعتبر كخيار إستراتيجي في تنمية وتطوير قدرات ومهارات ومواهب البشر في مجال الصحة، والتعليم والتمويل لضمان تكافؤ الفرص، ومعالجة مشكلة عدم المساواة وتعزيز مستوى الإنتاجية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن رأس المال البشري هو الثروة الحقيقية للجزائر، حيث تزخر برأس مال بشري شاب ذو قدرات عالية يمكنها من تدارك عجلة النمو والتنمية إذا استغلته بالكفاءة والفعالية المطلوبين، كما أن هناك استثمارات كبيرة في التعليم، ونمو مهبر في معدلات الالتحاق وتكافؤ الفرص بين الجنسين على جميع مستويات

التعليم تقريبًا، هذا يتطلب كوادرات متخصصة وتقنيات عالية، ويقاس مؤشر رأس المال البشري النتائج الحالية لسياسات التعليم والصحة كميًا على مخرجات المستقبل.

دراسة (حاتم أسعد، 2018)⁽⁹⁾ التي هدفت إلى الكشف عن المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لرأس المال البشري ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استمارة استبيان، حيث جرى التطبيق على عينة مكونة من (51) مبحوث من المديرين ورؤساء الأقسام والمحاسبين الماليين العاملين بالشركات المساهمة في قطاع غزة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهمها أنه يوجد أثر للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لرأس المال البشري لدى الشركات المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة. كما أوصت الدراسة بضرورة أن تهتم الشركات المساهمة بمواردها البشرية، وتهتم بجوانب التدريب، والتطوير لكافة قدراتهم ومهاراتهم بما يتفق مع طبيعة سوق العمل، والتقنيات الحديثة، وضرورة الاهتمام بمجالات المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لرأس المال البشري لما لها من انعكاس على التنافس وجودة المنتجات وتحقيق التنمية المستدامة.

دراسة (ربيعة قوادرية، 2016)⁽¹⁰⁾ التي هدفت إلى معرفة مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة -، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على المقابلة مع مدير تسيير الموارد البشرية، بالإضافة إلى استمارة استبيان تم توزيعها على عينة قوامها (73) مبحوث. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاستثمار في رأس المال البشري بالمؤسسة محل الدراسة هو مستوى ليس بالضعيف، إذ وجد أنه مستوى متوسط وأن أبعاد قياسه هي على التوالي حسب أهميتها: الاستقطاب، والصحة، والتدريب، والتحفيز، كما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق تسيير المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة هو مستوى ليس بالضعيف بل هو مستوى مرتفع، وأن أبعاد قياسه هي على التوالي حسب أهميتها: تطبيق المعرفة، ونشر وتوزيع المعرفة، وتوليد المعرفة، واكتساب المعرفة، وأيضًا

يساهم الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة. وقد اتضح ذلك من خلال قبول الفرضيات الجزئية لهذه الفرضية، حيث أظهرت النتائج أن أبعد الاستثمار في رأس المال البشري تساهم في تسيير المعرفة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين حول مستوى الاستثمار في رأس المال البشري.

ودراسة (ميلودي رحيمة، 2015)⁽¹¹⁾ التي هدفت إلى معرفة اتجاهات المبحوثين في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش - بسكرة نحو مساهمة رأس المال البشري كأحد الركائز الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبيان لجمع البيانات على عينة بلغت (40) عامل. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وإدارة المعرفة بمختلف أبعادها.

وشكل رأس المال البشري جزءاً لا يتجزأ من دراسة (Alika, Iyere Joseph & Stan Aibieyi, 2014)⁽¹²⁾ بذلت الدراسة جهداً لإبراز قيم وأهمية رأس المال البشري للإدارة والأفراد وجميع المهتمين بتنمية القوى العاملة لديهم بهدف زيادة أداء المؤسسة. وجدت الأساليب التي تم تحديدها وتطبيقها في الدراسة جذورها في نظرية اقتصاديات الأعمال والتي عند تطبيقها بفعالية، لديها القدرة على العمل كعامل تغيير على أداء الموظفين مما يؤدي إلى النجاح التنظيمي. وتكشف الدراسة أيضاً أن مبادئ الإدارة كما هي جزء لا يتجزأ من ديناميكيات الإدارة لا يمكن تجاهلها من قبل المؤسسة التي تستعد للعمل الجاد. وتستند نتائج البحث بشكل أساسي إلى تعريفات رأس المال البشري، وشرح مناهجها لفهم طبيعة وحالة وأهمية رأس المال البشري في جميع جوانب الحياة.

وتوصلت دراسة (Alġbeta Kucharčiková, 2011)⁽¹³⁾ إلى عدة نتائج ركزت على رصد آراء الخبراء حول طبيعة رأس المال البشري وموقع هذه الفئة الاقتصادية في النظرية الاقتصادية ونظرية الإدارة. نتيجة البحث هي اقتراح لهيكل المقاربات النظرية لفهم طبيعة رأس المال البشري ومكانته في العلم. وتؤكد الدراسة بشكل خاص على نهج الاقتصاد الكلي وأهمية رأس المال البشري في وظائف الإنتاج ولتحقيق نمو اقتصادي واسع النطاق. وهناك بعض سبل

الوصول إلى تعريف رأس المال البشري ومقاربات رأس المال البشري وفقاً لبعض الاقتصاديين ومدارس النظرية الاقتصادية. من وجهة نظر الاقتصاد الجزئي، هناك طريقتان أساسيتان. من حيث اقتصاديات الأعمال، يعتبر رأس المال البشري عامل إنتاج. وفقاً لوجهة النظر الإدارية، فإن رأس المال البشري هو مورد أو أصل تجاري يُشكل جزءاً من القيمة السوقية للشركة. يرى نهج الاقتصاد الكلي أن رأس المال البشري هو أحد عوامل الإنتاج، ومصادر النمو الاقتصادي على التوالي. نتائج البحث عبارة عن ملخص لتعريفات رأس المال البشري، واقتراح هيكل من المناهج المختلفة لفهم طبيعة وأهمية رأس المال البشري.

3.3. التعقيب على الدراسات السابقة:

- اتفقت معظم الدراسات السابقة في أنها أكدت أن هناك علاقة بين العلاقات العامة بالمؤسسات المختلفة وتعزيز وتنمية رأس المال البشري.
- اهتمت معظم الدراسات السابقة بمجال العلاقات العامة ورأس المال البشري.
- تنوعت المناهج، وأدوات جمع البيانات، ونوع العينة في الدراسات السابقة.
- ساعدت الباحث في التحديد الدقيق لمشكلة البحث وتعميق الإطار المعرفي وتحديده.
- ساهمت في اختيار وتحديد المنهج المناسب للدراسة وأدوات جمع البيانات.
- قدمت المساعدة للباحث في صياغة التساؤلات والأهداف، وتفسير النتائج بشكل أعمق.

4. أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة في عدة حقائق أهمها:

- أولاً: تزايد الدور الذي تقدمه أنشطة إدارة العلاقات العامة الرقمية في التعبير عن المؤسسة لدى الجمهور الداخلي والعمل على زيادة انتماؤه من خلال نظرية البنائية الوظيفية.
- ثانياً: أهمية العلاقات العامة ورأس المال البشري في المؤسسات لما يحققه من أهداف.
- ثالثاً: تتيح هذه الدراسة إمكانية رسم صورة واضحة لواقع أنشطة العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسات وتأثيرها على رأس المال البشري لتحقيق الإحساس بالرضا وإثبات الذات.

رابعاً: أهمية الحاجة لاستثمار العلاقات العامة الرقمية لخدمة المؤسسات عن طريق تنمية رأس المال البشري.

خامساً: تُعد إضافة للبحوث والدراسات التي تساعد على تقديم رؤية تنموية من خلال العلاقات العامة عبر الأنشطة الاتصالية الداخلية الرقمية بالمؤسسات.

5. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة لتحقيق عدة أهداف أهمها:

أولاً: الكشف عن دور أنشطة العلاقات العامة الرقمية في تنمية رأس المال البشري.

ثانياً: التعرف إلى العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة الرقمية وتعزيز الثقة لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية وتأثيره على الرضا الوظيفي.

ثالثاً: محاولة رصد العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة الرقمية وتعزيز التعاون والتكامل لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية.

رابعاً: التعرف إلى العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة الرقمية والإحساس بالرضا وتطوير وإثبات الذات لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية.

خامساً: توضيح العلاقة بين أنشطة العلاقات العامة الرقمية وتعزيز المعرفة والمهارات والقدرات لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية.

6. الإطار النظري للدراسة: تعتمد هذه الدراسة على نظرية البنائية الوظيفية.

1.6 نظرية البنائية الوظيفية: تعتبر النظرية البنائية الوظيفية من النظريات المهمة في علم الاجتماع، حيث تستمد أصولها وأفكارها من آراء مجموعة كبيرة من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين الذين برزوا خاصة في المجتمعات الغربية الرأسمالية.

2.6 ركائز نظرية البنائية الوظيفية: أن الاتجاه الوظيفي يهتم بتحليل العلاقة بين النظام ككل، والوحدات المكونة لهذا النظام، ويمكن إيجازها في نقطتين رئيسيتين هما:

الأولى: ترى ضرورة دراسة الوحدات الكبرى في المجتمع، وذلك بالارتكاز على البعد العضوي.

الثانية: تركز اهتمامها على ضرورة دراسة الوحدات الصغرى في المجتمع، واعتبارها محل التحليل السوسيولوجي.

3.6 النظرية الوظيفية والعلاقات العامة: تكمن أهمية هذه النظرية في دراسة العلاقات العامة وذلك من أجل التعرف على الدور الوظيفي المناط للعلاقات العامة، وخاصة بعد تزايد الاهتمام بها وذلك من قبل كل المؤسسات، إذ أن التعقيدات الراهنة والتي تعرفها المجتمعات الحديثة جعلت منها أحد أهم وظائف أي إدارة سياسية أو ثقافية أو حتى اقتصادية. وتساعدنا هذه النظرية في تحديد دور العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة ككل ودورها في التخطيط والتنسيق، وتحسين مستوى الاتصال داخل المؤسسة، والتعرف على دورها في تحقيق الرضا للعمال داخل المؤسسة. والذين يعتبرون لبنة العلاقات العامة والمرآة العاكسة لدورها ووظائفها عامة داخل المؤسسة. وبشكل عام، تُعد نظرية (البنائية الوظيفية) أنسب نظرية من حيث ملائمتها لموضوع الدراسة لكونها أكثر اهتمامًا بالجانب الوظيفي من جهة أخرى. كما ستساعد في استنباط أسئلة استمارة الاستبيان.

4.6 "البيئة الإدارية" (Administrative environment): يعيش الفرد في بيئة إدارية تتطلب التفاعل والاتصال مع غيره، فإذا تكونت لديه مشاعر سلبية نحو المؤسسة التي يعمل فيها يتدنى أدائه ودافعيته للعمل، أما إذا تكونت لديه مشاعر إيجابية ناتجة عن طبيعة المناخ التنظيمي السائد، فإن هذا يُساهم في إرتفاع أدائه ودافعيته للعمل، وبالتالي تحافظ المؤسسة على تطورها، واستمراريتها (وحيد فواز، 2011، ص 34)⁽¹⁴⁾.

العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية: توجد عدة عوامل تُؤثر في البيئة الداخلية، وهي:

1- القيادة الإدارية (Administrative leadership): تُعد القيادات الإدارية من أهم العوامل الداخلية في المؤسسات، والتي تسعى إلى رسم، وتصميم، وتنظيم، وتوجيه الأطر، والاستراتيجيات العامة للمؤسسات، ووضع فلسفة مبتكرة لنموها، والتخطيط، والإشراف وإدارة الهياكل التنظيمية فيها، بما يعود عليها بالنفع، ويعظم عوائدها المالية، وينظم السياسة العامة في المؤسسات (Husso, M. & Nybakk, E. 2010, Pp. 1-14)⁽¹⁵⁾.

وترتكز القيادة الإدارية على مجموعة من القواعد، والأسس التي تهدف إلى تنظيم علاقة الموظفين في المؤسسات بين بعضهم البعض، ومع أصحاب المصالح، والموردين، والعملاء،

وتلعب دورًا محوريًا في تقييم دور الموظفين للحفاظ على كفاءة المؤسسة وتطورها، ومساعدتها على الاستثمار، والريخ بشكل أوسع - (Che, L. & Langli, J. 2015, Pp. 1216 - 1250)⁽¹⁶⁾. وتؤدي القيادة الإدارية دورًا كبيرًا في تعيين موظفين جدد، وتعديل سياسة الأجور والمرتبات، وتقوية العلاقات مع مختلف الوحدات والأقسام داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تقوية العلاقات مع العملاء وأصحاب المصالح، وتحقيق الانسجام الداخلي بين أعضاء المؤسسة، بهدف زيادة الأرباح، والفوائد العائدة منها (Gyepi-Garbrah, T. & Binfor, F. 2013, Pp. 87 - 103)⁽¹⁷⁾.

2- **مهارات العاملين (Staff skills):** تُعرف مهارات العاملين بأنها: "الخبرات والقدرات التي يمتلكها الموظف، والتي تمكنه من القيام بمهامه، وواجباته تجاه المؤسسة، وتحسين الأداء للوصول للأهداف المنشودة، وذلك لتقديم أفضل الخدمات والمنتجات للعملاء، وتحقيق التنافسية، وتعزيز فاعلية أداء المؤسسة على الصعيد الداخلي الذي يخص شؤون الموظفين، والخارجي الذي يهتم بمتطلبات العملاء واحتياجاتهم، بالإضافة إلى القيام بالاستراتيجيات، والتطبيقات الفعالة لضمان الاستمرارية والبقاء، حيث أن مهارات الموظفين العالية تتمثل في القدرة على النهوض بالسياسات والآليات التي تطبقها المؤسسة، وتحسين الأداء، ورفع جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة للمستهلكين بما يتناسب مع احتياجاتهم" (Bouazza, A., Ardjouman, D., & Abada, O. 2015, Pp. 101 - 121)⁽¹⁸⁾.

5.6 مفهوم رأس المال البشري (Human Capital): أكدت الاتجاهات الفكرية الحديثة على الدور المميز للمورد البشري في عمل المؤسسات، الذي يتطلب منها الاهتمام به بشكل جدي. ومصطلح رأس المال البشري قد تم تناوله منذ مدة ليست بالقصيرة، إذ تم التركيز عليه في العقدين الأخيرين من القرن العشرين نتيجة لتعاظم دوره مما جعله يصبح لغة الأعمال اليومية التي تتناولها المؤسسات (مائدة حميد تايه، وآخرون، 2019، ص 5)⁽¹⁹⁾.

7. نوع الدراسة: تُعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تسعى إلى الكشف عن دور العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسات المصرفية عينة الدراسة في تنمية رأس المال البشري.
8. منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على المسح الإعلامي في مسح آراء واتجاهات العاملين بالمؤسسات المصرفية عينة الدراسة.

9. تساؤلات وفروض الدراسة:

1.9 تساؤلات الدراسة:

- 1- ما دور العلاقات العامة الرقمية في تنمية رأس المال البشري (المعرفة - المهارات - القدرات) لدى الجمهور الداخلي بالمؤسسات المصرفية؟
- 2- ما دور العلاقات العامة الرقمية في تعزيز قيم الإحساس بالرضا وتقدير الذات لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية؟
- 3- ما فعالية البرامج والأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات المصرفية؟

- 4- إلى أي مدى تؤثر أنشطة العلاقات العامة الرقمية في تحقيق قيم الثقة لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية؟

2.9 فروض الدراسة:

- الفرض الأول: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارات العلاقات العامة الرقمية وتنمية رأس المال البشري بالمؤسسات المصرفية.
- الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارات العلاقات العامة الرقمية وتعزيز قيم الثقة لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية.
- الفرض الثالث: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارات العلاقات العامة الرقمية والإحساس بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية.

الفرض الرابع: توجد فروق ذات دلالة معنوية بين دور العلاقات العامة الرقمية في تنمية رأس المال البشري (المعرفة – المهارات – القدرات) وفقًا للمتغيرات الديموغرافية (النوع، السن، المؤهل الدراسي، المنصب الوظيفي).

10. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمختلف المستويات الوظيفية بالمؤسسات المصرفية داخل جمهورية مصر العربية، واعتمدت الدراسة على عينة عمدية قوامها (300) مفردة من العاملين في المؤسسات المصرفية التالية: (بنك مصر – البنك الأهلي المصري – بنك القاهرة). بواقع (100) مفردة من كل مؤسسة مصرفية، يتم اختيارهم بطريقة عشوائية من مختلف المستويات الوظيفية المتنوعة من الإدارات المختلفة.

1.10 مبررات اختيار العينة:

- قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال تمرير استمارة استبيان على عينة مكونة من (30) مبحوث من الجمهور المصري الذي يتعامل مع المؤسسات المصرفية، وذلك لتحديد أكثر المؤسسات المصرفية التي يتعامل معها المبحوثين. وتوصلت نتائج الدراسة الاستطلاعية إلى أنه جاء بنك (مصر) في الترتيب الأول بنسبة مئوية بلغت (43 %)، يليه في الترتيب الثاني (البنك الأهلي المصري) بنسبة (25%) ثم بنك (القاهرة) في الترتيب الثالث بنسبة (16%)، وفي الترتيب الرابع جاء بنك (ناصر الاجتماعي) بنسبة (11%)، وجاء بنك (التعمير والإسكان) في الترتيب الخامس بنسبة (3%)، يليه بنك (CIB) بنسبة (2%)، ولم تسجل البنوك التالية: (الامارات دبي – الأهلي الكويتي – الأهلي القطري – المؤسسة العربية المصرفية) أي نسبة تذكر. وبناءً على ذلك وقع اختيار الباحث على أكبر البنوك من حيث تعامل المبحوثين معها.
- أيضًا تُعد هذه البنوك من أكثر المؤسسات المصرفية المعروفة والمألوفة لدى الجمهور المصري، وبها عدد كبير من العناصر البشرية التي تشكل رأس المال البشري للمؤسسات بمختلف المستويات الوظيفية.

11. أدوات جمع البيانات: تم جمع البيانات من المبحوثين بواسطة أداة الاستبيان. وقبل التطبيق قام الباحث بإجراءات الثبات والصدق لتحقيق من صلاحية الاستمارة للتطبيق.
12. نتائج الدراسة:

1.12. تشير النتائج إلى أن نسبة المبحوثين العاملين بالعلاقات عامة بلغت (53%)، بينما شغلت نسبة رئيس قسم نسبة (21%)، ثم وظيفة نائب مدير بنسبة (18%)، وجاءت وظيفة مدير بنسبة (8%). ويمكن تفسير ذلك بأن المؤسسات اتجهت إلى العلاقات العامة بشكل حديث نسبياً، فجاءت وظيفة مسؤول العلاقات العامة مهنية في المسمى الوظيفي "موظف". وتشير النتائج إلى أن الإدارة العليا بالمؤسسات عينة الدراسة تنظر إلى إدارة العلاقات العامة كالتالي: حيث جاءت عبارة (دائماً ما يتم إشراك إدارة العلاقات العامة في وضع أهداف وخطط المؤسسة) في الترتيب الأول بوزن نسبي (42.30)، والعبارة (تعمل المؤسسة على تهيئة المناخ المناسب لمسؤولي العلاقات العامة للقيام بأعمالهم بشكل سليم). بوزن نسبي (40.00). وأشارت الدراسة إلى أهمية العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات، في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال السعي إلى رسم صورة ذهنية طيبة للمؤسسة لدى الجمهور، وربط الهيكل الإداري داخلياً بصلة جيدة تسمح بمرور التعليمات وتنفيذ الخطط بسلاسة بتوضيح رؤية الإدارة للعاملين. وينعكس ذلك على أداء العاملين بالمؤسسة الذي يُعد رأس المال البشري لها، ويدعم خطط التنمية بإشراك إدارة العلاقات العامة في وضع خطط تنمية تؤدي إلى وضع خطط محسوبة النتائج للخطط طويلة وقصيرة المدى. وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (كريمة حاج أحمد، 2010)⁽²⁰⁾ التي أكدت على عدم وجود مشاركة لإدارة العلاقات العامة كإدارة مستقلة في وضع أهداف وخطط المؤسسة. وبتفسير النتائج الخاصة عن دور العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسات المصرفية في تعزيز الثقة لدى العاملين فيها. جاءت عبارة (يمكنني مشاركة طموحي بحرية مع زملائي في العمل)، في الترتيب الأول بوزن نسبي (2.12). وجاء في الترتيب الثاني (تعزز المؤسسة التي أعمل بها الثقة والقدرة على إنجاز مخططات المؤسسة)، بوزن نسبي (41.70).

ويمكن للباحث تفسير ذلك بأن المؤسسة تدرك أن العلاقات العامة الرقمية ليست نشاطاً عشوائياً؛ بل تعتمد على أسلوب علمي رصين يستند إلى دراسات وتخطيط في ممارسة أنشطتها، وتحتل مركزاً مرموقاً في المؤسسات المختلفة؛ وذلك لحاجتها لأنشطة ومجهودات العلاقات العامة الرقمية، ولثقة إدارة العلاقات العامة في قدرات العاملين على إنجاز وتنفيذ أهداف المؤسسة، وتعد من خصائص العلاقات العامة القدرة على تنفيذ الخطط التي تضعها المؤسسة بكفاءة عالية. ثم عبارة (عملي في إدارة العلاقات العامة زاد من ثقتي في الآخرين) في الترتيب الثالث بوزن نسبي (40.30)، يليها عبارة (يتحمل العاملون في إدارات العلاقات العامة المخاطر في العمل طالما يصب في مصلحة المؤسسة) بوزن نسبي (40.10).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأنه يعود إلى إرتفاع عنصر الثقة، حيث تخطت الثقة حدود العمل والدوائر الاجتماعية لتصل بدعم ثقة الفرد في الآخرين عمومًا، ويؤكد ذلك على دور العلاقات العامة الرقمية في تنمية عنصر هام من عناصر رأس المال البشري. كما يتأثر الفرد الذي يعمل في العلاقات العامة الرقمية بالمؤسسات على تغيير الصورة الذهنية لها، وعودة الثقة لدى العاملين بالمؤسسة. وتؤكد النتائج أيضًا على مبدأ الاحترام بين زملاء العمل، والعلاقات الاجتماعية والروابط كنوع من إرساء قيمة الاحترام بشكل عام. وجاء في الترتيب السادس (يحترم العاملون بإدارة العلاقات العامة بعضهم البعض على مستوى الإدارة ككل) بوزن نسبي (38.70). ويمكن تفسير هذه النتائج التي جاءت بترتيب منخفض على وجود عنصر المنافسة يؤدي إلى جو من الصراع وانخفاض معدل الاحترام بين الإدارات ومحاولة التهميش أو التقليل من أداء وأهمية إدارات أخرى، والتشكيك في جدوى وجودها.

وهناك قاعدة راسخة، هي: "أنه كلما كانت ثقافة المؤسسة قوية؛ زاد انتماء العاملين "رأس المال البشري" لها، مما يخلق التحفيز والدافعية للأداء.

وتشير نتائج الدراسة أيضًا إلى دور العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات المصرفية في تعزيز قيم الإحساس بالرضا وتطوير الذات لدى العاملين فيها عن دور العلاقات العامة في تحقيق الإحساس بالرضا لدى القوائم بالعلاقات العامة والعاملين بالمؤسسة والجمهور الخارجي،

كعنصر مهم من عناصر رأس المال البشري، واتضح أنه جاءت عبارة (يُبدل العنصر البشري بالمشكلات التي تواجههم لمسئولي العلاقات العامة بهدف مساعدتهم لتأكيدهم من الاستجابة لهم) في الترتيب الأول بوزن نسبي (41.80)، ثم عبارة (يوجد حرية لدى العاملين بالمؤسسة في اتخاذ القرار للمهام التي توكل لهم) بوزن نسبي (40.80)، وجاءت عبارة (تتيح المؤسسة الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين من العناصر البشرية) وزن نسبي (39.10).

ونظرًا للأهمية البالغة لعنصر "الحوافز المادية والمعنوية"، التي تقدمها المؤسسة للعاملين "رأس المال البشري" لها، أظهرت نتائج الدراسة أن الحوافز المادية أكثر تأثيرًا في الفرد، ولا تقل أهمية الحوافز المعنوية عن المادية، ومنها أنها تشجع الحاجة للتقدير وتحقيق الذات والاحترام والقبول الاجتماعي. ويعد الإحساس بالرضا الوظيفي من العوامل الهامة التي تؤدي إلى استقرار الموظف في المؤسسة، ويدفعه إلى الأداء بشكل متميز. ويمكن تفسير هذه النتائج بوعي المؤسسة لأهمية توفير بيئة العمل الإيجابية للعاملين، مما يشعر الموظف بالرضا الوظيفي لتقديره مما يشجعه على التميز.

وتشير النتائج الخاصة بدور العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات المصرفية في تنمية رأس المال البشري إلى أنه جاءت عبارة (يوجد برامج تنمية لرفع كفاءة العاملين بالمؤسسة) في الترتيب الأول بوزن نسبي (43.20)، ثم عبارة (توجد استراتيجيات في المؤسسة لتطوير أداء العاملين وتحسن أدائهم) في الترتيب الثاني بوزن نسبي (41.90)، وفي الترتيب الثالث جاءت العبارة (تقدم إدارة الموارد البشرية خطط تنمية لتعزيز رأس المال البشري بالمؤسسة) بوزن نسبي (41.10). ويمكن تفسير هذه النتائج بأهمية التعزيز الوظيفي وتوفير العنصر البشري المتميز للقيام بالمهام والتأكيد على أهمية التعزيز بعناصر ذات خبرة ومهنية، ومؤهل مناسب لطبيعة المهام الموكلة لهم، وتعد كفاءة تلك العناصر دليل على اهتمام المؤسسة باختيار عناصر بشرية مؤهلة، والحرص على تنمية وتدريب تلك العناصر.

وجاءت أهمية رفع كفاءة العاملين بالمؤسسة بوضع برامج تنمية لمواكبة التطور الخارجي، والارتقاء بمستوى العاملين مهنيًا وفنيًا لمواجهة التحديات بأسلوب علمي حديث، والتأكيد

على أهمية وضوح آليات وخطط تطوير العاملين لتحسين أدائهم من خلال عقد الورش والتدريبات، وتزويدهم بدورات تطور من أدائهم، وذلك تأكيداً على إدراك المؤسسة بأهمية تدريب العناصر البشرية والحرص على الارتقاء بكفاءتهم، وجاءت هذه العبارة لتؤكد ما سبق من نتائج بأنه (توجد برامج ودورات تدريبية لتأهيل العنصر البشري) بوزن نسبي (39.70).

وأكدت الدراسة على أهمية تمرير خبرات العمل من المسؤولين إلى الموظفين الجدد، وذلك لإكسابهم الخبرات، ويُعد التدريب والتعليم المستمر للعنصر البشري بالمؤسسات، ليكتسب العاملين بالمؤسسة بشكل عام، والعاملين بأنشطة إدارات العلاقات العامة الرقمية بشكل خاص، والمهارات والتطورات في وسائل الاتصال الرقمية، لذلك لابد أن تحرص المؤسسات المختلفة على تدريب العنصر البشري بإدارات العلاقات العامة الرقمية والتطوير من أدائهم.

2.12. نتائج فروض الدراسة:

أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة العلاقات العامة الرقمية، وزيادة الإحساس بالرضا لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية في مصر، عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائية. وبذلك يتم قبول الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة العلاقات العامة الرقمية، وزيادة الإحساس بالرضا لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية في مصر.

وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة العلاقات العامة الرقمية، وتنمية رأس المال البشري لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية في مصر عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائية. وبذلك يتم قبول الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة العلاقات العامة الرقمية، وتنمية رأس المال البشري لدى العاملين بالمؤسسات المصرفية في مصر.

وأثبتت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية بين العلاقات العامة الرقمية ودورها في تنمية رأس المال البشري (المعرفة - المهارات - القدرات) وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والسن، ومستوى التعليم). وعلى هذا يمكن القول بعدم ثبوت صحة الفرض الذي ينص على

وجود فروق ذات دلالة معنوية بين العلاقات العامة ودورها في تنمية رأس المال البشري (المعرفة، المهارات، القدرات) وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والسن، ومستوى التعليم).

13. خاتمة:

أوضحت الدراسة إرتفاع أعداد العاملين بالمؤسسات المصرفية عينة الدراسة، مما يدل على حرص هذه المؤسسات على تعزيز "رأس المال البشري" في إدارة العلاقات العامة الرقمية. كما تُعطي إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات عينة الدراسة وظيفة كسب ثقة الجمهور الداخلي أهمية بالغة، وذلك بتبنيها أهداف واستراتيجيات محددة وواضحة وعرضها بشكل واضح وشفاف، لشرح أهدافها وخططها التنموية بهدف كسب تأييد وولاء الجمهور الداخلي، الذي يُعد رأس المال البشري للمؤسسة، وأشارت الدراسة إلى أن أنشطة العلاقات العامة الرقمية المستهدفة لكسب ثقة العاملين بالمؤسسات جاءت بنسب تأييد مرتفعة. وتحرص المؤسسات عينة الدراسة على إسناد وظيفة مسؤول العلاقات العامة لمن حصل على مؤهلات علمية تناسب مع طبيعة الوظيفة، وذلك حرصاً على تعيين موارد بشرية مؤهلة علمياً لممارسة الأعمال المسندة لهم. وكلما كان المناخ المحيط مشجع علي الأداء بشكلٍ فعالٍ؛ زاد تغليب العاملين بالمؤسسة للمصلحة العامة على مصالحهم الشخصية، مما ينعكس على أدائهم وإنجازهم للعمل وتحقيق أهداف المؤسسة.

14. قائمة المراجع:

1. اليرودي، ياسر محمد (2019)، أثر البيئة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية المفرق الكبرى في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية: جامعة آل البيت، السعودية).
2. البحباح، سليم معمر خير (2017)، تأثير تكنولوجيا الاتصال في تطوير أداء العلاقات العامة دراسة تطبيقية على عينة من شركات الطيران العاملة في ليبيا، رسالة ماجستير غير منشورة، (قسم الإعلام: كلية الآداب، جامعة المنيا، مصر).
3. Asadi, F. (2015), "Examine the Relationship between organizational climate & job satisfaction among teachers of education department of Tehran, the city of QODS", **Indian Journal of Fundamental & Applied Life Science**, Vol. 5, No. s2.

4. Steiger, s., Hammou, K. & Galib, M. (2014), "An Examination of the Influence of Organizational Structure Types and Management Levels on Knowledge Management Practices in Organizations", **International Journal of Business & Management** ; Vol. 9, No. 6.
5. Alawamleh, H. & Kloub, M. (2013), "Impact of organizational structure on knowledge management in the Jordanian insurance companies: From the Perspective of the Supervisory Leadership", **International Journal of Business & Social Science**, Vol. 4, No. 11.
6. Ardakani, A., Jowkar, B. & Mooghali, A. (2012), "The effect of organizational environment on performance & Job satisfaction (case study of shiraz university)", **Journal of Basic & Applied Scientific Research**, Vol. 2, No. 8.
7. الأهل، أمجد (2011)، أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية الأعمال: جامعة الشرق الأوسط، الأردن).
8. مختار، بكاري (2019)، الاستثمار في رأس المال البشري كخيار استراتيجي لتطوير الكفاءات البشرية في الجزائر، (جامعة معسكر: مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 8، العدد 2).
9. صالح، حاتم أسعد (2018)، دور المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لرأس المال البشري في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على الشركات المساهمة في قطاع غزة، (جامعة قناة السويس: كلية التجارة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 9، العدد 3).
10. قوادرية، ربيعة (2016)، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل بسكرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، (قسم علوم التسيير: كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر).
11. رحيمة، ميلودي (2015)، رأس المال البشري أحد الركائز الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب GMSud – أوماش – بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، (قسم علوم التسيير: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر- بسكرة).

12. Aliko, Iyere Joseph & Stan Aibieyi, (2014). Human Capital : Definitions, Approaches and Management Dynamics, **Journal of Business Administration and Education**, ISSN 2201-2958, Volume 5, Number 1.
13. Altbeta Kucharčíková, (2011). Human capital – definitions and approaches, **Human Resources Management & Ergonomics**, Volume V.
14. فواز، وحيد(2011) تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المشروعات المتوسطة والصغيرة في سورية، رسالة ماجستير غير منشورة، (كلية الاقتصاد: جامعة دمشق).
15. Husso, M. & Nybakk, E. (2010), "Importance of internal & external factors when Adapting to Environmental changes in SME sawmills in Norway & Finland: the manager's view", **Journal of forest products Business Research**, Vol. 7, No. 1.
16. Che, L. & Langli, J. (2015), "Governance structure & firm performance in private family", **Journal of Business finance & Accounting**, Vol. 42.
17. Gyepi-Garbrah, T. & Binfor, F. (2013), "An Analysis of Internal Environment of a Commercial-Oriented Research Organization: Using Mckinsey 7s framework in a Ghanaian context", **International Journal of Academic Research in Business & Social Science**, Vol. 3, No. 9.
18. Bouazza, A., Ardjouman, D., & Abada, O. (2015), "Establishing the factors Affecting the Growth of small & Medium-Sized Enterprises in Algeria", **American International Journal of Social Science**, Vol. 4, No. 2.
19. تايه، مائدة حميد، أحمد محمد فهي، سالم محمد عبود (2019)، رأس المال البشري الاستراتيجي (المفاهيم .. الأسس .. الأبعاد)، (العراق: دارالدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية).
20. أحمد، كريمة حاج (2010)، العلاقات العامة داخل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة الصناعات النسيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، (جامعة وهران: الجزائر).